

### Der zivilgesellschaftliche Mehrwert: Beiträge unterschiedlicher Organisationen

Groschke, Amanda; Gründinger, Wolfgang; Holewa, Dennis; Schreier, Christian; Strachwitz, Rupert Graf

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Groschke, A., Gründinger, W., Holewa, D., Schreier, C., & Strachwitz, R. G. (2009). *Der zivilgesellschaftliche Mehrwert: Beiträge unterschiedlicher Organisationen*. (Opuscula, 39). Berlin: Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0243-122009op396>

#### Nutzungsbedingungen:

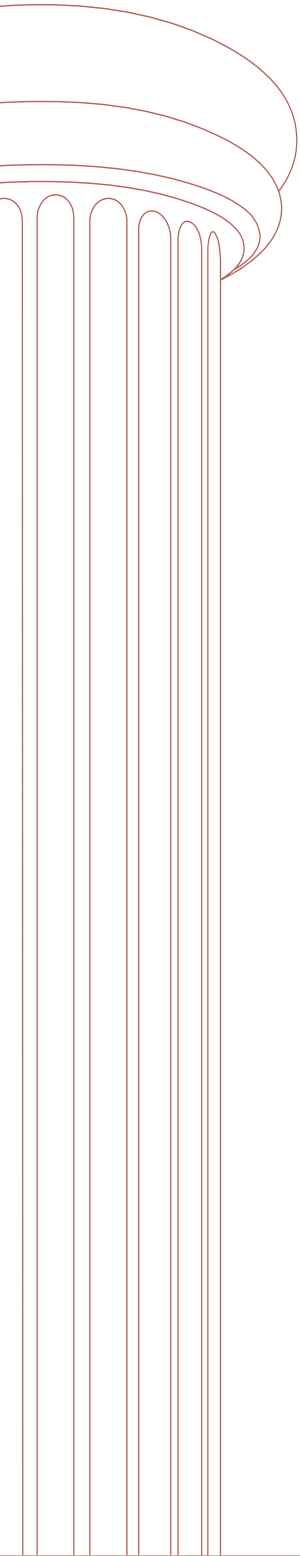
Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Amanda Groschke, Wolfgang Gründinger,  
Dennis Holewa, Christian Schreier und  
Rupert Graf Strachwitz

## **Der zivilgesellschaftliche Mehrwert**

Beiträge unterschiedlicher  
Organisationen

## Die Autoren

**Amanda Groschke, Wolfgang Gründinger, Dennis Holewa und Christian Schreier** absolvieren den Master-Studiengang *Sozialwissenschaften* an der Humboldt-Universität zu Berlin. Die Fallstudien wurden im Rahmen des Hauptseminars: „*Zivilgesellschaft: Organisationen im Vergleich*“ im Sommersemester 2009 erstellt.

**Rupert Graf Strachwitz** ist Direktor des Maecenata Instituts für Philanthropie und Zivilgesellschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin.

## Das Maecenata Institut

Das **Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft** wurde 1997 als unabhängige wissenschaftliche Einrichtung gegründet. Das Institut hat die Aufgabe, das Wissen über und das Verständnis für die Zivilgesellschaft und den sogenannten Dritten Sektor mit den Themenfeldern Bürgerschaftliches Engagement, Stiftungs- und Spendenwesen durch Forschung, akademische Lehre, Dokumentation und Information sowie den Austausch zwischen Wissenschaft, Politik und Praxis zu fördern. Das Institut versteht sich als unabhängiger Think Tank. Im Rahmen eines Kompetenzzentrums für Gemeinnützigkeit ist er mit der Beratungs- und Dienstleistungsgesellschaft Maecenata Management GmbH und dem Verein Maecenata International, verbunden.

Das Institut ist eine nicht rechtsfähige Einrichtung der Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft gemeinnützige GmbH (München) und hat seinen Arbeitssitz in Berlin. Seit 2004 ist das Institut durch Vertrag in der Form eines An-Instituts an die Humboldt-Universität zu Berlin (Philosophische Fakultät III, Institut für Sozialwissenschaften) angegliedert.

Weitere Informationen unter: <http://www.maecenata.eu/institut>

## Die Reihe Opuscula

Die Reihe **Opuscula** wird seit 2000 vom Maecenata Institut herausgegeben. Veröffentlicht werden kleinere Untersuchungen und Forschungsarbeiten sowie Arbeitsberichte aus Projekten des Instituts. Nach der Umstellung der Publikationsstruktur des Maecenata Instituts in 2008, ist die Reihe *Opuscula* neben den im Verlag Lucius&Lucius erscheinenden *Maecenata Schriften*, ein wichtiger Publikationsweg des Instituts. Die Registrierung dieser in elektronischer Form erscheinenden Reihe unter der ISSN 1868-1840, sowie die Vergabe von Einzelkennungen (URNs) durch die Deutsche Nationalbibliothek sorgen für eine beständige Verfügbarkeit. Eine Übersicht der neuesten Exemplare erhalten Sie auf der letzten Seite jeder Ausgabe.

Die gesamte Reihe *Opuscula* finden Sie zum kostenlosen Download unter:  
<http://www.opuscula.maecenata.eu>

## Impressum

**Herausgeber:** MAECENATA Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin, Albrechtstraße 22, 10117 Berlin,  
Tel: +49-30-28 38 79 09,  
Fax: +49-30-28 38 79 10,  
E-Mail: [mi@maecenata.eu](mailto:mi@maecenata.eu),  
Website: [www.maecenata.eu](http://www.maecenata.eu)

Reihe Opuscula ist frei erhältlich unter: [www.opuscula.maecenata.eu](http://www.opuscula.maecenata.eu)

**Redaktion** Rupert Graf Strachwitz, Thomas Ebermann, Christian Schreier

**ISSN** (Web) 1868-1840

**URN** urn:nbn:de:0243-122009op396

Alle Rechte vorbehalten! Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers.

**Die Beiträge** geben ausschließlich die Meinung der Verfasserin bzw. des Verfassers wieder.

**Haftungsausschluss** Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernimmt das Maecenata Institut keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

# Inhalt

Vorwort .....	4
1. Der zivilgesellschaftliche Mehrwert.....	5
2. Fallbeispiele.....	21
2.1 Schützengesellschaft Klein Hehlen von 1880 e.V. ....	21
2.2 Turn und Sportverein Fürstenfeldbruck – Abteilung Basketball.....	30
2.3 Volkssolidarität e.V. –Ortsgruppe 46 Fischerinsel .....	35
2.4 Bürgerstiftung Neukölln .....	40
2.5 Willkommen in Berlin, Berliner Diplomatenclub beim Auswärtigen Amt e.V.....	46
2.6 Ashoka Jugendinitiative Deutschland .....	53
2.7 Forum für europäische Begegnungen (Jugend Bewegt Europa) e.V. ....	60
2.8 Think Tank 30 Deutschland .....	65
3. Fazit .....	72
Literatur.....	74

## **Vorwort**

Die hier vorgelegte explorative Studie ist das Ergebnis eines Hauptseminars, das ich im Sommersemester 2009 mit Studierenden der Sozialwissenschaften der Humboldt Universität zu Berlin durchgeführt habe. Ausgangspunkt war die Forschungsfrage, ob und inwieweit der sogenannte zivilgesellschaftliche Mehrwert in der Praxis zivilgesellschaftlicher Organisationen tatsächlich hergestellt wird. Zu betrachten waren in diesem Zusammenhang Vereine und Stiftungen mit unterschiedlichen Funktionen, Themenanwälte und Dienstleister ebenso wie Wächter- und Selbsthilfeorganisationen. Auch in den Zielen sollte eine möglichst breite Palette einbezogen werden.

Im Kern ging es darum, daß die Zivilgesellschaft und ihre Akteure in der öffentlichen und wissenschaftlichen Debatte für sich in Anspruch nehmen, über die konkreten, aus ihren jeweiligen Zielen abgeleiteten Leistungen und gewisse meritatorische Güter wie beispielsweise die Bereitstellung von Möglichkeiten des bürgerschaftlichen Engagements hinaus, einen Mehrwert erzeugen, der der Gesellschaft insgesamt zugute kommt. Empirisch ist kaum erforscht, in welchem Maße dieser Anspruch bzw. diese Erwartung tatsächlich eingelöst wird.

Naturgemäß konnte ein Seminar im Verlauf eines Semesters die Frage nicht beantworten. Die kleine Zahl untersuchter Organisationen verbot von vornherein eine Generalisierung der Ergebnisse. Ziel konnte es nur sein zu eruieren, ob überhaupt von der Erbringung eines zivilgesellschaftlichen Mehrwerts gesprochen werden kann und sich Hypothesen über deren Intensität im Verhältnis zu anderen Variablen der einzelnen Organisationen festigen lassen würden.

Die Studierenden sollten selbst Organisationen für die Untersuchung auswählen, die aus Recherchen und Interviews bestehen sollte. Ob sie solche auswählen würden, denen sie durch eigenes Engagement nahestanden oder angehörten, oder solche, die ihnen zuvor fremd waren, war ihnen freigestellt. Die Notwendigkeit, im ersteren Fall besonders auf die Wahrung eines wissenschaftlichen Abstandes zu achten, wurde im Rahmen der Vorbereitungsarbeiten eingehend thematisiert. Im Ergebnis gab es etwa gleich viele Beispiele für beides.

Die Ergebnisse wurden zwischen Mai und Juli 2009 im Seminar präsentiert und diskutiert und anschließend in eine publizierbare Form gebracht. Die Mitwirkung an der Vorbereitung einer Publikation war ein durchaus erwünschter Nebeneffekt. Schließlich wurden acht Fallbeispiele für die vorliegende Publikation ausgewählt. Sie werden durch eine Einführung in die Thematik und ein kurzes Fazit ergänzt.

Berlin, im Dezember 2009

Rupert Graf Strachwitz

# **1. Der zivilgesellschaftliche Mehrwert**

## **Eine Einführung**

*von Rupert Graf Strachwitz*

### **Einleitung**

Zivilgesellschaft ist zu einem Modebegriff geworden, der in politischen Äußerungen immer häufiger vorkommt. Was damit impliziert ist, bleibt vielfach unklar. Geht es um eine Handlungsoption, die sich von einer wie auch immer definierten militärischen abgrenzen soll? Um freiwillige Beiträge der Bürgerinnen und Bürger zur Erfüllung der Staatsaufgaben, weil diese aus dem Steueraufkommen und mit den Mitarbeitern der Staatsverwaltung nicht mehr zu bewältigen sind? Oder um einen vopolitischen Raum, in dem politische Teilhabe eingeübt wird? Um eine Arena, in der transfamiliäre Interaktion von Bürgern in spezifischer Handlungslogik bestimmend ist? Um eine Form der Beteiligung an der Entscheidungsfindung zu Themen und Prozessen von allgemeinem Belang? Ist Zivilgesellschaft mit Bürgergesellschaft synonym? Ist der Begriff eine modernere Ausdrucksweise für ein Phänomen, das im 19. Jahrhundert als bürgerliche Gesellschaft beschrieben wurde? Ist sie dem Bürgertum eigentümlich? Ist sie Ausdruck von Herrschaft oder setzt sie sich gerade von dieser ab?

Diese Fragen sind heute nicht eindeutig beantwortbar. Es findet darüber in der Wissenschaft ein kontroverser Diskurs statt, der noch nicht zu eindeutigen Begrifflichkeiten geführt hat. Insbesondere ist ungeklärt, ob letztlich ein Bereichskonzept oder ein Handlungskonzept dem Begriff der Zivilgesellschaft zugrunde liegt. Dies macht es schwer, auf die These zu reagieren, ohne eine starke Zivilgesellschaft und das in ihr wirkende bürgerschaftliche Engagement seien die Herausforderungen unserer Zeit und Gesellschaft prinzipiell unlösbar. Dennoch muß versucht werden, sich der Thematik zu nähern und sich insbesondere mit der Frage auseinanderzusetzen, ob sich tatsächlich nichts verändern würde, wenn nicht über neue Werte, über eine in einem sehr allgemeinen Sinn neue Kultur, über eine Neudefinition von gesellschaftlichen Aufgaben Einigung erzielt wird. Ohne Sozialkapital, so die Verfechter einer Stärkung der Zivilgesellschaft, keine Verbesserung der Qualität der öffentlichen Verwaltung, ebenso wenig der Marktteilnehmer in ihrer Funktion als soziale Organismen (vgl. Putnam 1994). Wenn die Mitglieder der Gesellschaft dieser im weitesten Sinn nicht permanent etwas schenken, können, so ihr Argument, die eklatant hervorgetretenen Defizite nicht behoben werden. Geschenke sind notwendig - in Zeit und Geld, aber auch Kreativität, Empathie, Gemeinsinn und Verantwortlichkeit.

An dieser Stelle liegt der Einwand nahe, ein Sozialdruck zu schenken – von einer sanktionsbewehrten Pflicht ganz zu schweigen – höhle nicht nur den Begriff des Schenkens unzulässig aus, indem ihm der Freiwilligkeitscharakter genommen wird, sondern impliziere sogar ein Gesellschaftsbild mit totalitärem Anspruch, wenn sich eine hoheitliche Gewalt die Administration des Schenkens zumessen würde. Das für die Zivilgesellschaft in Anspruch genommene Attribut der Pluralität wäre in einem solchen System nicht mehr aufrechtzuhalten; anstatt der durch die Ausweisung eines eigenständigen zivilgesellschaftlichen Bereichs erstrebten größeren Offenheit der Gesellschaft entstünde deren Gegenteil. Der gesellschaftlich erwünschte Nutzen, die Freisetzung für notwendig erachteter Qualitäten wie Ideenreichtum und Ideenwettbewerb, aber auch Identifikation der Bürger mit ihrem Umfeld, Verhinderung von innerer Emigration, Integration und die Einübung einer Zivilität des Umgangs, würde nicht erarbeitet und fruchtbar gemacht werden können.

These und Einwände sind Gegenstand der aktuellen Zivilgesellschaftsdebatte (vgl. Adloff 2005 b). Zahlreiche Untersuchungen gehen der Frage nach, was die Bürgerinnen und Bürger zu Schenkenden macht. (Vgl. Freiwilligensurvey 2004; s. hierzu auch Sprengel und Strachwitz 2008). Allerdings bleiben diese nicht auf die Analyse der Ergebnisse empirischer Sozialforschung beschränkt, sondern können durchaus auf ordnungstheoretische Konzepte verweisen, die in unterschiedlicher Weise die Zweiteilung in Staat<sup>1</sup> und Markt oder Staat und bürgerliche Gesellschaft für defizitär erachtet, die Vorstellung von einem alles überwölbenden Staat zurückgewiesen oder eine Dreiteilung reklamiert haben. So ist Karl Poppers offene Gesellschaft ausdrücklich dem Hegelschen Modell entgegengesetzt. Auch der Strukturwandel der Öffentlichkeit bei Habermas oder die Weltgesellschaft bei Luhmann sind Konzepte, die ein hierarchisches Gesellschaftsmodell nicht akzeptieren. „Gesellschaft ist das umfassende Sozialsystem aller kommunikativ füreinander erreichbaren Handlungen. In der heutigen Zeit ist die Gesellschaft Weltgesellschaft. Es gibt nur noch ein einziges Gesellschaftssystem.“ (Luhmann 2008, S. 212) Die Globalisierung der Lebensbedingungen und Kommunikation hat, wenn nichts anderes, die Abgrenzung von Regionen obsolet werden und überdies regionale Bezüge entstehen lassen, die eben nicht mit administrativen Regionaleinheiten kongruent sind.

Es geht im folgenden um eine im weitesten Sinn politische Dimension von Zivilgesellschaft – politisch hier ausdrücklich nicht als das Geschäft der Politiker, sondern als die Verfaßtheit von Gesellschaften verstanden. So betrachtet ist die Zeit, in der diese Zivilgesellschaft als nette Marginalie behandelt werden konnte, vorbei. Soll, wie es dem Wesen einer demokratischen und pluralen Ordnung entspricht, der Mensch und Bürger in seiner Freiheit in den Mittelpunkt gestellt werden, kommt dieser Zivilgesellschaft eine grundlegende

---

<sup>1</sup> Mit Staat sind hier und im folgenden alle Ebenen der Verfaßtheit in öffentlich-rechtlichen Gebietskörperschaften, d.h. Gemeinde, Land, Bund und Europäische Union gemeint.

Bedeutung zu. Die Reformen der letzten Jahre greifen in diesem Sinne zu kurz und tragen zur Lösung des Problems letztlich fast nichts bei. Sie sind populistisch oder fiskalisch bestimmt und blicken aus der Sicht der hoheitlichen Gewalt auf die Gesellschaft und nicht aus der Sicht des Menschen und Bürgers. Es ist daher eindringlich daran zu erinnern, daß nach unserem Gesellschaftsverständnis tatsächlich der Mensch im Mittelpunkt steht und nicht etwa die Gemeinschaft. „Am 30. Januar ist endgültig die Zeit des Individualismus gestorben. Die neue Zeit nennt sich nicht umsonst Völkisches Zeitalter. Das Einzelindividuum wird ersetzt durch die Gemeinschaft des Volkes“, so hatte im März 1933 Joseph Goebbels formuliert. Daß dieses Konzept überwunden ist, muß sich nicht nur in programmatischen Erklärungen und sonntäglichen Reden, sondern täglich neu im Alltagsleben erweisen. Dies gilt in besonderem Maße für den Kontext Raum und Zivilgesellschaft, der in der bisherigen Zivilgesellschaftsdebatte zu wenig entwickelt worden zu sein scheint.

## **I. Gesellschaft, von den Bürgern her gesehen**

Daß die in Westdeutschland nach 1945 begründete Gesellschaftsordnung zwar in ihren Grundsätzen – Vorrang der Menschen- und Bürgerrechte, Demokratie, Rechtsstaatsprinzip und Aufbau auf kulturellen Traditionen<sup>2</sup> – langfristig wünschenswert erschien und ihrer normativen Rahmensetzung fast universell akzeptiert wurde, war in den folgenden Jahrzehnten deutlich und konstant. Ebenso wurde die ostdeutsche Gesellschaftsordnung in dieser Grundsätzlichkeit sowohl von den Mehrheit der ihr unterworfenen Bürger als auch in der Betrachtung von außen als grundlegend defizitär gesehen. Aber spätestens in den 1960er Jahren kam in Westdeutschland der übergreifende Konsens über alle Ausformungen dieser Ordnung abhanden, während er von Ostdeutschland aus in vielen Einzelheiten kritisch beurteilt wurde. Das Festhalten an Aspekten, die nur vermeintlich intrinsische Bestandteile der regelmäßig beschworenen freiheitlich-demokratischen Grundordnung darstellten, in Wirklichkeit aber sei es Relikte früherer Ordnungen, sei es durch andere Entwicklungen überholt waren, führte zu erheblichen Konflikten, die nur teilweise zum Anlaß für grundsätzliche Neuordnungen genommen wurden, insbesondere dort nicht, wo das Verwaltungshandeln gegenüber dem Bürger betroffen war. Otto Mayers Diktum „Verfassungsrecht vergeht, Verwaltungsrecht besteht“, von Ralf Dahrendorf schon 1968 als „nicht nur zynisch, sondern auch unheimlich richtig“ bezeichnet, scheint weithin und weiterhin auszustrahlen. (Dahrendorf 1968, S. 234). Der Obrigkeitsstaat, der, durchaus nicht immer in schlechter Absicht, die alleinige Definitions-, Planungs- und Vollzugskompetenz in allen Angelegenheiten des öffentlichen Wohls für sich in Anspruch nahm, erwies sich als

---

<sup>2</sup> so die verschiedenen Erklärungen des Europarats und anderer internationaler Organisationen



hartnäckiger, als es die politische Theorie und die Entwicklung der Lebenswelt der Bürger hätten vermuten lassen. Max Webers Warnung vor der ‚totalitären Demokratie‘ blieb aktuell. Versuchen, daran etwas zu ändern, war regelmäßig kein hinreichender Erfolg beschieden.

Das geflügelte Wort von der Staats- oder Politikverdrossenheit kommt insofern nicht von ungefähr. Schon seit einigen Jahrzehnten ist der Wohlfahrtsstaat, der ganz ohne Zweifel den Bürgerinnen und Bürgern zahlreiche positive Errungenschaften beschert hat, angreifbar geworden. Nicht nur sah und sieht er sich immer weniger in der Lage, die zugesagten oder gar in Aussicht gestellten Leistungen zu erbringen, weil die Kosten die selbst mit hoheitlichem Zwang erwirtschafteten Mittel immer weiter übersteigen. Zudem erscheinen die sehr hohen Transaktionskosten immer weniger plausibel, zumal die Qualität der Leistungen mit den Ansprüchen, aber auch den Möglichkeiten und dem Wettbewerb immer weniger Schritt halten konnte. In den letzten Jahren ist die Frage, was „der Staat“ leisten kann, um die Frage ergänzt worden, was er leisten soll. Das heißt, Bürger und Bürgerinnen stellen in zunehmendem Maße nicht nur die Leistung selbst, sondern auch den Anspruch des Wohlfahrtsstaates, sie zu erbringen, in Frage. Sie argumentieren vielfach mit dem Hinweis auf das größere Innovationspotential kleinerer Organismen, auf das schon vor Jahrzehnten Ernst Fritz Schumacher hingewiesen hat (1980).

Diese Argumentation wird durch zahlreiche Negativerfahrungen mit öffentlichen Verwaltungen ebenso wie mit großen Industriekonzernen angereichert. Selbst mittlere Gemeinden, von den Ländern, dem Bund oder der Europäischen Kommission ganz zu schweigen, werden heute von vielen Bürgern als fremde, ihnen regulierend, kontrollierend, einengend gegenüberstehende, ihren Herrschaftsanspruch mit allen Mitteln durchsetzende Mächte empfunden. Ob diese Einschätzung der unvoreingenommenen Analyse standhält, ist dabei von nachgeordneter Bedeutung. Im Vordergrund steht das weit verbreitete Gefühl, schon die Stadt sei kein „Wir“, sondern ein „Die da“. Die Tatsache, daß schon seit rund vier Jahrzehnten in Westdeutschland Bürgerinitiativen, Aktionsgruppen, sich selbstermächtig bildende und selbstorganisiert handelnde Vereinigungen in politische Prozesse eingreifen und besonders in Phasen der Entscheidungsvorbereitung und Vollzugskontrolle Aufgaben übernehmen, die vordem in den gewählten Volksvertretungen angesiedelt waren, spricht eine beredte Sprache. Daß auch gegen ein totalitäres System eine politische Zivilgesellschaft unter bestimmten Bedingungen erfolgreich sein kann, beweisen die Ereignisse des Jahres 1989 in Ostdeutschland (vgl. u.a. Neubert 2008 / Muschter und Strachwitz 2009).

Daß ein politisches System eine derartige Infragestellung seiner Autorität nicht auf die Dauer ungestraft ignorieren kann, liegt auf der Hand, daß ein System, das für sich in Anspruch nimmt, vom Bürger her bestimmt zu sein (vgl. Grundgesetz Art. 20 Abs. 2), nicht repressiv,

sondern kommunikativ reagieren muß, ebenso. Die Analyse wäre aber unvollständig, würde nicht ausdrücklich darauf hingewiesen, daß die seit den 1990er Jahren vielfach propagierte Vorstellung, der Staat ließe sich als Leistungserbringer durch den Markt ersetzen, weder im Ansatz vertretbar noch letztlich erfolgreich gewesen ist. Zwar ist nicht zu bestreiten, daß zahlreiche Dienstleistungen effektiver und effizienter über den Markt angeboten werden können. Jedoch ist zum einen der Versuch, den Staat selbst als Paramarkt zu etablieren, demokratietheoretisch mehr als bedenklich. Der Bürger ist eben nicht „Kunde“ des Staates, allenfalls, will man in dieser Terminologie bleiben, dessen Eigentümer. Zum anderen wird eine auf Leistungsaustausch reduzierte Kommunikation und Interaktion menschlichen Grundbedürfnissen nicht gerecht und kann schon deshalb in der den Bürger als Ausgangspunkt nehmenden und in den Mittelpunkt stellenden Gesellschaft keinen Bestand haben. Schließlich besteht bei vielen Bürgern auch der Verdacht einer *Hand-in-glove*-Beziehung zwischen Markt und Staat, eines beide verbindenden „Systems“, das des Störfrieds Zivilgesellschaft geradezu bedarf.

Als Fazit ist jedenfalls festzuhalten, daß das Zusammenleben in der Gesellschaft ausschließlich in den Kontexten von Staat und Markt fundamental unbefriedigend erscheint. Eine alternative Interaktion ist für den sozialen Frieden, der seinerseits ein politisches Ziel von hoher Priorität darstellt, unerlässlich. Nicht zuletzt aus dieser Konstellation erwächst die Vorstellung, eine weitere Aktionsarena zu definieren, die anderweitig nicht befriedigte Interaktionsformen aufgreift.

Schon im 19. Jahrhundert wurde hierfür eher pragmatisch das für das deutsche Wohlfahrtswesen, allerdings auch nur für dieses prägende Subsidiaritätsprinzip entwickelt, das im 20. Kerngedanke der katholischen Soziallehre wurde und den Boden für Überlegungen bereitete, der Zivilgesellschaft in zu definierenden Bereichen die Priorität des Handelns zuzuweisen. Es ist nicht zufällig, daß dieses, tatsächlich nur auf den Wohlfahrtsbereich, nicht aber auf andere Felder staatlichen Handelns bezogene Prinzip, im Ausland als markantestes Merkmal deutscher Zivilgesellschaftsvorstellungen gesehen wird. Interessant ist aber auch, daß Antonio Gramsci als überzeugter Marxist von zwei Überbauten über den Produktionsverhältnissen spricht, von denen er den einen als *società civile* benennt.

Joachim Ernst Böckenförde, ein konservativer Staatsrechtslehrer, vertrat bekanntlich schon 1977 die These, daß der (säkularisierte) Staat von Voraussetzungen lebt, die er selbst nicht schaffen kann. Ihm folgt *implicit* Robert Putnam mit seiner Theorie des Sozialkapitals, das nur im informellen Bereich gebildet wird, aber für eine effektive Staatsverwaltung ebenso unerlässlich ist wie für einen erfolgreichen Markt. Schließlich hat auch Anthony Giddens mit seiner besonders im sozialdemokratischen Umfeld vielbeachteten Lehre vom Dritten Weg

dem traditionellen Etatismus eine Alternative entgegengestellt, die mit Zivilgesellschaftskonzepten weitgehend im Einklang steht.

Weitere Traditionslinien, die letztlich zu der theoretischen und praktischen Entwicklung einer Zivilgesellschaft als Bereichskonzept geführt haben, seien hier nur angedeutet: Hinzuweisen ist beispielsweise auf die nach 1975 auf der Grundlage der Schlußakte von Helsinki in den Ländern Mittel- und Osteuropas einschließlich der DDR entstehenden Bürgerrechtsbewegungen, aber auch auf das seit den 1970er Jahren zunächst in den USA sprunghafte gestiegene wissenschaftliche Interesse an dem Bereich, der zunächst nur vage als zwischen Markt und Staat liegend umschrieben wurde (vgl. bspw. Etzioni 1973). Zu nennen sind ferner die tatsächlich stark gestiegene ökonomische Bedeutung dieses sog. Dritten Sektors (vgl. Salamon u. a. 1999) und schließlich – als wichtiger Katalysator – die explosionsartige Entwicklung barrierefreier globaler Kommunikation.

Wenn heute die Zivilgesellschaft als der Oberbegriff für die vielfältigen Partner in die Diskussion eingeführt wird, die nicht dem Markt zurechenbar sind und neben diesem und neben den vielfältigen staatlichen und kommunalen Instanzen gesellschaftliche Prozesse maßgeblich bestimmen, so ist dies diesen unterschiedlichen Traditionslinien ebenso geschuldet wie einem gewandelten und sich weiter wandelnden normativen Verständnis der Bürgerinnen und Bürger von der Gesellschaft, in der sie leben möchten. Eine Gesellschaftsordnung, die für sich in Anspruch nimmt, den Bürger in den Mittelpunkt zu stellen, wird dies in konkrete Strukturen und Prozesse umzusetzen haben. Für den Charakter der Zivilgesellschaft ist es symptomatisch, daß sich die Akteure nur bedingt in nachhaltig stabilen Formen organisieren. Informelle Zusammenschlüsse, relativ kurzlebige Netzwerke, formfreie Initiativen und dergl. treten im Kern gleichberechtigt neben große verbandsmäßig organisierte Strukturen. Die Kommunikation seitens der anderen Bereiche auf die eher traditionell ausgerichteten Partner zu beschränken, heißt, den Charakter, die Handlungslogik und die Perspektive der Zivilgesellschaft zu verkennen und Chancen der Kooperation und der Nutzung von Ideen und Engagement ungenutzt zu lassen.

## **II. Was ist Zivilgesellschaft?**

Dem Begriff Zivilgesellschaft ist es so ergangen wie vielen anderen auch: Er hat sich in seiner Bedeutung verändert. Mit historischen Ableitungen, die uns bis zur *societas civilis* der Antike oder zumindest doch in das 18. Jahrhundert zurückführen können, ist wenig geholfen, noch weniger mit dem Blick auf Hegels bürgerliche Gesellschaft, wenn der Begriff so zu fassen ist, wie ihn die moderne internationale sozialwissenschaftliche Debatte reklamiert. Es ist jedoch nicht zu übersehen, daß in der öffentlichen Debatte gelegentlich eher auf jene

Begrifflichkeit rekurriert wird, obwohl das die Zivilgesellschaft antreibende bürgerschaftliche Engagement eben gerade nicht mit einem in einem historischen Sinne ‚bürgerlichen‘ Impetus verwechselt werden darf.

Das Konzept der Zivilgesellschaft speist sich heute aus einer ganzen Palette von Befunden:

1. dem empirischen, seit etwa 1990 verstärkt vorgetragenen Befund, daß es ein solches drittes Aktionsfeld – man sprach, spricht heute noch organisationstheoretisch gern vom Dritten Sektor – tatsächlich und in großer Stärke gibt und schon immer gab. Die stärker organisationsbezogene Dritter-Sektor-Forschung sagt uns, daß dieser Sektor immerhin rd. 5% des BIP erwirtschaftet (doppelt so viel wie die Landwirtschaft) und rd. 1,7 Mio. Arbeitsplätze vorhält – neben seiner originär zivilgesellschaftlichen Komponente (Salamon 1999).
2. dem Befund, daß Staat und Markt die Lebenswirklichkeit unserer Gesellschaft nicht vollständig abbilden. Auf den Vorwurf, daß sie insgesamt gesehen auch versagt haben, komme ich zurück.
3. dem Befund, daß sich dieses dritte Aktionsfeld auch und gerade unter schwierigsten Bedingungen bildet und entwickelt, somit aus der Realität, zumindest nicht aus der des zu Ende gehenden 20. Jahrhunderts, auch nicht verdrängt werden kann, im Gegenteil, gerade dann einen zivilgesellschaftlichen Mehrwert von sehr großer Bedeutung erbringt.
4. dem Befund, daß sich dieses Aktionsfeld primär aus dem Schenken von Zeit, Empathie, Ideen, Kreativität und materiellen Ressourcen speist, allesamt Qualitäten, an denen Staat und Markt zunehmend Bedarf haben, aber abnehmend geeignete Hersteller sind.

Diese Konzepte lassen sich freilich eher mit der Vorstellung einer Zivilgesellschaft als eines Bereichs gesellschaftlichen Handelns verbinden, der insgesamt nicht oder jedenfalls nicht notwendigerweise normativen Ansprüchen genügt. Diese, einem Bereichskonzept entsprechende Begrifflichkeit ist von der einem Handlungskonzept verhafteten zu unterscheiden, auch wenn eine Verständigung zwischen diesen Konzepten möglich erscheint. Doch stellt das Handlungskonzept eher ein bestimmtes Verhalten der Menschen, den zivilen Umgang mit der Mitwelt in den Vordergrund und ermöglicht so einen eher normativen Zugang, während das Bereichskonzept eher im analytischen Bereich verbleibt. Dementsprechend sind in einem Bereichskonzept gute ebenso wie schlechte Akteure vorstellbar, während das Handlungskonzept *per se* mit normativen Wertungen verknüpft ist. *The dark side of civil society*, die etwa Organisationen wie den Ku Klux Klan umfaßt, ist ein ständiger Gegenstand amerikanischer Zivilgesellschaftsdebatten. Während in einem Handlungskonzept Zivilgesellschaft und Bürgergesellschaft als Synonyme gelten können,

empfiehlt sich in einem Bereichskonzept eine begriffliche Trennung. Im folgenden werden Zivilgesellschaft und Bürgergesellschaft ausdrücklich nicht als Synonyme gebraucht. Während Bürgergesellschaft als normativ besetzter Begriff erscheint, ist Zivilgesellschaft als Übersetzung des englischen *civil society* im Sinne eines Bereichskonzepts eher deskriptiv konnotiert (vgl. Adloff 2005). Anders ausgedrückt: Während Bürgergesellschaft die Gesellschaft definiert, die nach eigenem Selbstverständnis und tatsächlich vom Menschen her konzipiert ist, beschreibt Zivilgesellschaft den Teil davon, der sich durch unterscheidbare, im folgenden näher zu erläuternde Kriterien von anderen Teilen, namentlich Staat und Markt, abhebt. Nur dadurch läßt sich Kritik an zivilgesellschaftlichem Handeln in einer Weise diskutieren, die nicht zugleich das gesamtgesellschaftliche Konzept der drei Arenen gesellschaftlich relevanten Wirkens in Frage stellt, so etwa, wenn rechtspopulistische Gruppen in Ostdeutschland fallweise in ein zivilgesellschaftliches Vakuum vorstoßen. Dies ist normativ zu kritisieren, darf aber offenkundig nicht dazu führen, daß alle zivilgesellschaftlichen Akteure mit diesem Vorwurf konfrontiert werden, daß ihnen mißtraut wird oder daß sie gar aus kommunikativen Arrangements ausgeschlossen werden. Dem Handlungskonzept ist darüber hinaus entgegenzuhalten, daß dieses einer Definitionsinstanz bedarf, der die Zugehörigkeit einzelner Ausformungen festzustellen hat. Wem sollte diese übertragen werden?

Zivilgesellschaft ist vielmehr nicht mehr als eines von drei Aktionsfeldern, in denen sich das Individuum jenseits seines unmittelbaren Umfeldes, also der Familie, bewegt, und zwar in aller Regel gleichzeitig. Mit dieser Einteilung wird nicht versucht, die gesamte Lebenswirklichkeit systematisch zu ordnen oder gar zu erklären, sondern lediglich, und das ist schon viel genug, beschrieben, in welche unterschiedlichen Handlungslogiken und organisatorischen Bedingungen der Mensch sich einordnet, wenn er sich in der Gesellschaft bewegt. Daß dieses Modell sich von dem Hegelschen System des alles übergreifenden, überwölbenden Staates grundlegend unterscheidet, liegt auf der Hand. Eine prinzipielle Hierarchisierung der Aktionsfelder muß insoweit als überwunden gelten. Für die politische Debatte ist vielmehr die Frage entscheidend, wo und wie das selbstorganisierte Handeln in der Zivilgesellschaft und das demokratisch legitimierte hoheitliche Handeln des Staates ineinandergreifen.

Idealtypisch werden, jeweils auf Grund von Delegation seitens der Bürger, in jedem Bereich andere Aufgaben wahrgenommen, im Staat die Gewährleistung von Sicherheit, die Regelung der Angelegenheiten, die zwingend für alle verbindlich zu regeln sind und die Gewährleistung – nicht notwendigerweise die Bereitstellung – der Leistungen, die allen Bürgerinnen und Bürgern zugänglich sein müssen. Bildung sei als herausragendes Beispiel genannt. Der Markt hingegen produziert Güter und Dienstleistungen und bietet sie denen an,

die daran Bedarf haben und sie bezahlen können. Der Konzentration der Produktionsverhältnisse in der Hand des Staates scheint durch die nach 1990 gewonnenen Einblicke in sozialistische Systeme eine stichhaltige Begründung abhandeln gekommen zu sein. Aus dieser Aufgabenteilung ergeben sich unterschiedliche Handlungslogiken: Übt der Staat durchaus im guten Sinne Gewalt aus, und ist er dazu durch die Ermächtigung aller legitimiert („*no taxation without representation*“), arbeitet der Markt mit der Logik des Tauschs.

Die Zivilgesellschaft folgt der von beidem unterscheidbaren Handlungslogik, die schon vor über 50 Jahren Perroux, der dem *homo oeconomicus*, also dem Bild des Menschen, der bei allem, was er tut, seinen wirtschaftlichen Vorteil bedenkt, eine deutliche Absage erteilte (Perroux 1961, s. hierzu auch Offe 2002, S. 273 ff.) mit dem Attribut des Geschenks zur Abgrenzung von jenen des Tauschs und der Gewalt belegt hat. Die gewählten Attribute Gewalt, Tausch und Geschenk erscheinen zur Differenzierung der Bereiche hilfreich und öffnen zugleich den Blick dafür, daß das Zusammenleben in der Gesellschaft ausschließlich in den Kontexten von Staat und Markt fundamental unbefriedigend wäre, weil es dem Bedürfnis zu schenken nicht hinreichend Rechnung trägt. Eine alternative Interaktion von Bürgern und Bürgerinnen erscheint vielmehr unerlässlich. Zivilgesellschaft kann insoweit als die Summe dieser Interaktionen angesehen werden. Um sie präziser eingrenzen zu können, ist Zivilgesellschaft insofern als die Summe von formellen und informellen Institutionen und Aktionen zu definieren, die ein Mindestmaß an Kohärenz aufweisen, wenngleich nicht notwendigerweise juristische Personen darstellen. Weitere Merkmale sind ein Mindestmaß an Nachhaltigkeit, wiederum aber nicht notwendigerweise eine längerfristige Beständigkeit, sowie neben dem subjektiven Gemeinwohlinteresse die primäre Ausrichtung an ideellen und nicht etwa wirtschaftlichen Zielen. Entscheidend ist ferner das uneingeschränkte Verbot der Ausschüttung von eventuellen Gewinnen an Mitglieder oder Eigentümer, nicht allerdings ein Verbot, Überschüsse überhaupt zu erwirtschaften.

Entscheidendes Merkmal der Zivilgesellschaft ist, daß für das Geschenk unerlässliche Voraussetzung, ferner das Gebot der Freiwilligkeit der Zugehörigkeit. Nur aus eigenem Antrieb, selbstermächtigt, kann der Bürger in diesen Bereich eintreten. Weder durch Geburt, noch durch Beruf oder Wohnort ist eine Mitgliedschaft vorgegeben. Diese Selbstermächtigung hat weitreichende Konsequenzen für das Selbstverständnis und die Handlungslogik der Zivilgesellschaft, die es zu respektieren gilt, wenn der Dialog mit der Zivilgesellschaft erfolgreich sein soll. Diese Selbstermächtigung ist pädagogisch exogen, im übrigen aber intrinsisch endogen bestimmt. Aus der Selbstermächtigung folgt im übrigen die autonome Selbstorganisation bzw. Selbstverwaltung. Ebenso folgt daraus ein plurales Verständnis des Handelns, da ja aus welchen Gründen auch immer andere eine andere

Organisation freiwillig bilden können. Diese Pluralität ist wesentliche Vorbedingung für die Kreativität der Zivilgesellschaft. Sie durch ein Verlangen nach klaren Strukturen, wenigen Ansprechpartnern, legitimen Repräsentanten oder leistungsfähigen Organisationen zu verdrängen, heißt die Natur der Zivilgesellschaft zu verkennen, was notwendigerweise zu Beeinträchtigungen des Ergebnisses führen muß. Die Handlungslogik der Zivilgesellschaft führt vielmehr zu einem Wirken außerhalb von Hierarchien, in Netzwerken und informellen Kommunikationszusammenhängen, was keinesfalls als defizitär, sondern im Sinne moderner Wissenschaftstheorie als weiterführend zu deuten ist (Dürr 2004, S. 29-37).

### **III. Bürgerschaftliches Engagement**

Menschen übernehmen Loyalitäten, Identifikationen und daraus folgend auch Integration und Partizipation nicht mehr als durch Geburt vorgegebenes Paradigma, sondern arrangieren sich im Lauf ihres Lebens mehrfach, vielleicht sogar vielfach neu. Es liegt nahe, die Zivilgesellschaft mit dem bürgerschaftlichen Engagement in Verbindung zu bringen. In der Tat werden über 80% des bürgerschaftlichen Engagements in Organisationen der Zivilgesellschaft geleistet<sup>3</sup>. Schon aus diesem Grund ist übrigens bürgerschaftliches Engagement von der Wahrnehmung staatsbürgerlicher Verantwortung oder gar Verpflichtungen zu trennen. Das Ziel von Engagement wird vom Engagierten selbst bestimmt; es kann sich an politisch definierten Zielen orientieren, muß es aber und tut es auch in der Praxis überwiegend nicht. Bürgerschaftliches Engagement war und ist dennoch ein Weg, zu der als unattraktiv empfundenen Partizipation in den demokratischen Strukturen des Staates eine alternative Gestaltungsoption zu entwickeln.

Der Begriff Bürgerschaftliches Engagement hat die Nachfolge des Begriffs ‚Ehrenamt‘ angetreten, der von vielen „ehrenamtlich“ Engagierten zunehmend als anachronistisch empfunden wurde. Er ist offenkundig umfassender als der Begriff der Freiwilligenarbeit und weniger normativ aufgeladen als andere wie Philanthropie, Solidarität usw. Das heißt, wer der Gesellschaft Zeit oder Ideen oder Empathie oder Vermögenswerte oder sein persönliches Ansehen schenkt, ist bürgerschaftlich engagiert. Messen, aggregieren und argumentativ verwerten läßt sich in erster Linie das Schenken von Zeit und Geld, darüber dürfen jedoch die anderen Formen nicht übersehen werden. In der Summe bilden sie die wesentlichen Ressourcen, aus denen sich die Zivilgesellschaft speist.

Der Zusammenhang zwischen Zivilgesellschaft und bürgerschaftlichem Engagement ist einem weiteren Umstand geschuldet. Dieser ergibt sich aus dem ursächlich

---

<sup>3</sup> Der Prozentsatz läge noch höher, wenn nicht die Freiwilligen Feuerwehren als Einrichtungen der Kommunen, formal dem Bereich Staat zugeordnet werden müßten (siehe Freiwilligensurvey 2009).

selbstermächtigten und selbstorganisierten Charakter jeden Engagements. Daß eine Organisation, die strukturell auf Freiwilligkeit und Verzicht auf materiellen Gewinn aufbaut, überdurchschnittlich geeignet ist, Engagement anzunehmen und zu organisieren, leuchtet unmittelbar ein. Überdies entspricht dies der längst erfolgten, demgemäß auch nicht mehr steuerbaren Ausdifferenzierung unserer Gesellschaft – wir können auch positiv sagen, dem Bekenntnis zu Toleranz, Respekt und vor allem zu Pluralismus – hohen Werten einer freiheitlichen Gesellschaft. Adloff konstatiert diesbezüglich die Sozialfigur des aktiven, eigenverantwortlichen, gemeinnützigen Bürgers. Niklas Luhmann fragt, indem er Emile Durkheim rezipiert: „Könnte es nicht eine Art laufendes Regenieren von Sozialität in interpersonalen Kontakten geben, das weder auf eine vorkonstituierte Moral, noch auf ein in den Köpfen schon vorhandenes Kollektivbewußtsein zurückgeführt werden kann, aber auch nicht den Individuen als Eigenleistung zurechenbar ist?“ (Luhmann 2008, S. 16). Der Staat wird hingegen trotz seiner vier Ebenen und vielen Facetten eben gerade nicht als pluralistisch, sondern als monopolistisch wahrgenommen, der Wirtschaft ergeht es trotz 1 Million Unternehmen ähnlich. Insofern ist Engagement gerade nicht komplementär mit neoliberalen Ideologismen, sondern eher mit solidarischen oder kommunitären Konzepten.

Damit ist aber freilich noch nicht gesagt, ob die Gesellschaft an solchem Engagement überhaupt Interesse hat, noch drastischer gesagt, ob es für diese akzeptabel, vielleicht sogar tolerabel ist. Um die Frage nach der Akzeptanz zu beantworten, muß zunächst geklärt werden, welche Formen Engagement annimmt. Die Europäische Kommission hat 1997 hierzu eine, wie ich meine hilfreiche Einteilung getroffen. Sie erfolgte übrigens in einem Papier, das als Weißbuch konzipiert aber mangels Zustimmung des Rates – also der nationalen Regierungen, die Einschränkungen ihrer Macht witterten – als Mitteilung der Kommission veröffentlicht wurde (Europäische Kommission 1997).

Die Funktionen der ‚Vereine und Stiftungen‘ so heißt es dort ganz traditionell, sind eingeteilt in Dienstleistungen, Themenanwaltschaft, Selbsthilfe und Mittlerfunktion. Beispiele sind für die erste Gruppe etwa die Wohlfahrtsverbände aber auch zivilgesellschaftliche Träger von Kultureinrichtungen, für die zweite Organisationen wie Greenpeace, aber auch Bürgerinitiativen, für die dritte gleichermaßen die Anonymen Alkoholiker, Patientenorganisationen oder Sportvereine, für die vierte die fördernden Stiftungen oder Dachverbände. Daß viele Organisationen mehrere Funktionen gleichzeitig ausüben, ist unbestritten. In allen Funktionen führt das Engagement zu einem Output. Ob dieser für die Gesamtheit der Bürger von Interesse oder auch nur akzeptabel ist, ist das entscheidende Kriterium dafür, ob das Engagement selbst und über dieses auch die Zivilgesellschaft Akzeptanz und somit auch Legitimität beanspruchen kann. Dieser Output läßt sich in drei Ebenen bestimmen.



Auf der ersten Ebene produziert bürgerschaftliches Engagement öffentliche Güter. Es stellt kulturelle Angebote bereit, hilft, Not zu lindern, trägt zur Gesundheitsvorsorge bei, pflegt Tiere usw. Auf der zweiten Ebene produziert es meritorische Güter, indem es Möglichkeiten schafft, sich bürgerschaftlich zu engagieren, hilft, ein Bewußtsein für neue Themen herzustellen (etwa in den lokalen Agenda-Prozessen), dazu beiträgt, Werte, auf denen das Gemeinwesen aufbaut, zu schützen (etwa Menschen- und Bürgerrechte), Interessen von Minderheiten vertritt oder Konzepte für Entwicklungsmaßnahmen vorstellt.

Und schließlich erbringt bürgerschaftliches Engagement durch sein Handeln einen Mehrwert, der der Gesellschaft zugute kommt. Während auf der ersten Ebene bürgerschaftliches Engagement in einen Wettbewerb mit bezahlter Arbeit tritt oder treten kann, ist dies auf der zweiten Ebene weniger, auf der dritten Ebene kaum noch der Fall. Ergänzend spricht Borstel (2010) von der Tätigkeit und den Projekten zivilgesellschaftlicher Akteure als subversiv, stabilisierend oder integrierend. Setzt man den hier vertretenen Ausgangspunkt, den Menschen, zu tatsächlichen Machtstrukturen in Beziehung, wird deutlich, daß alle diese Funktionen ihre Notwendigkeit besitzen, damit heranwächst, was oft mit Zivilgesellschaft verwechselt wird: die Bürgergesellschaft, die Gesellschaft also, die von den Bürgern her bestimmt ist. Hier befindet sich im übrigen die Scheidewand: Was mit diesem Ziel nicht kompatibel ist, gehört nicht hierher. Organisationen, in denen getauscht und nicht geschenkt wird, gehören danach beurteilt. Sie sind damit nicht notwendigerweise gewinnorientierte Wirtschaftsunternehmen, sondern möglicherweise auch Sozialunternehmen, die in der steuerlichen Gestaltung nochmals anders zu betrachten sind, aber das ist dann eine andere Frage. Und selbstverständlich: Feinden der offenen, der Bürgergesellschaft kann durch diese Trennung das Deckmäntelchen der Gemeinnützigkeit genommen werden.

#### **IV. Worin liegt der Mehrwert?**

Bei der Beurteilung von bürgerschaftlichem Engagement aus der Sicht des gesellschaftlichen Bedarfs kommt es nicht oder nur nachrangig darauf an, welche unmittelbare Leistung auf der ersten dargestellten Ebene durch dieses Engagement erbracht wird und ob diese für die Erfüllung der Staatsaufgaben finanziell attraktiv ist. Vielmehr geht es darum, daß Menschen kontinuierlich die kommunikativen Prozesse des Schenkens an die Gemeinschaft erlernen und immer wieder üben – ob im Kirchenchor, im Sportverein, im Katastrophenschutz, in der Menschenrechtsgruppe, bei Greenpeace oder sonstwo. Hier und nur hier befindet sich die Schule der Demokratie, mehr noch, die Schule der Bürgergesellschaft. Allerdings genügt diese Feststellung nicht. Vielmehr ist zu fragen, warum solche Prozesse und deren Einübung diese Bedeutung haben.

Gegen den Ausdruck ‚Zivilgesellschaftlicher Mehrwert‘ ist eingewendet worden, daß er der Begrifflichkeit des Marktes entnommen und daher zur Charakterisierung spezifischer Errungenschaften der Zivilgesellschaft ungeeignet sei. Das Argument ist nicht schlechterdings von der Hand zu weisen, doch ist derzeit kein besserer Ausdruck erkennbar. Es ist jedoch festzuhalten, daß mit dem zivilgesellschaftlichen Mehrwert gerade die Leistungen der dritten Ebene bezeichnet werden sollen, zu deren Erbringung Organisationen des Staates und Unternehmungen des Marktes nicht oder nur peripher in der Lage erscheinen. Wenn es solche Leistungen tatsächlich gibt, legitimieren gerade sie in herausragender Weise die Zivilgesellschaft als eigene Sphäre oder Arena gesellschaftlich relevanten Handelns. Mehr noch, sie ermöglichen einen anderen Blick auf die Argumente, die zur Begründung einer Sonderstellung herangezogen werden können.

Dies erscheint zum einen deswegen relevant, weil zahlreiche, normativ durchaus positiv zu bewertende Organisationen der Sozialwirtschaft, z. B. Genossenschaften, als Hybride, in letzter Konsequenz als Marktteilnehmer gesehen und, etwa nach Europäischem Wettbewerbsrecht oder deutschem Steuerrecht als solche beurteilt werden, obwohl ihre Doppelfunktion nicht zu übersehen ist. Sie können durch Ausdrücke wie *low profit* oder ‚Zielorientierte Unternehmungen‘ von ausschließlich gewinnorientierten Unternehmungen unterschieden werden. Zu fragen ist aber im vorliegenden Zusammenhang, ob sie neben dem formalen Verbot der Ausschüttung von Überschüssen an Mitglieder oder Eigentümer möglicherweise auch ihre deutlich geringere „Produktion“ von „zivilgesellschaftlichem Mehrwert“ von eindeutig zivilgesellschaftlichen Organisationen unterscheidet, andererseits aber auch, ob traditionell der Zivilgesellschaft zugerechnete Unternehmungen (etwa Krankenhäuser) trotz Vorliegen aller übrigen formalen Voraussetzungen eben nicht der Zivilgesellschaft zugerechnet werden können. Die Ausprägung solcher Hybride legt die Folgerung nahe, daß eine scharfe Abgrenzung der Arenen unmöglich ist; der zivilgesellschaftliche Mehrwert mag als Kriterium bei der Grenzziehung heranzuziehen sein.

Ein weiteres kommt hinzu: Das deutsche Steuerrecht verweist Geselligkeitsvereinigungen, Laientheater, Laienchöre und ähnliche Organisationen pauschal in den Bereich der Freizeitgestaltung und verweigert ihnen mit diesem Argument die steuerliche Gleichstellung – d.h. Befreiung von Ertrags- und Vermögensteuern – mit Sportvereinen, Wohlfahrts- und Hilfsorganisationen und anderen. Begründung hierfür ist der mangelnde Gemeinwohl-, anders ausgedrückt der überwiegende Eigennutzen dieser Organisationen. Diese Sichtweise entspringt einer Vorstellung von einem ausschließlich staatlich definierten und organisierten Gemeinwohl. Nur wer hierfür Dienstleistungen erbringt, soll von der Verpflichtung, Steuern zu bezahlen, befreit werden, da dies die Transaktionskosten bei der Erbringung dieser Leistungen mindert.

Nun ist nicht zu bestreiten, daß eine Fülle von Organisationen als steuerbefreit eingestuft worden sind, die diesen Anspruch grundsätzlich nicht einlösen können. Hierzu zählen beispielsweise die sog. Themenanwälte, d.h. Organisationen wie Greenpeace oder Amnesty International, die oft genug gegen staatliches Handeln operieren. Hierzu gehören aber auch die Sportvereine, die ursprünglich (um 1914) wegen ihres Beitrags zur Wehrtüchtigung und vormilitärischen Ausbildung, also der Förderung sehr konkreter Staatsziele, von Steuern befreit wurden und wegen ihrer gesellschaftlichen Popularität und der Millionen von Mitgliedern geblieben sind. Dennoch halten Gesetzgeber und Verwaltung grundsätzlich am Prinzip der Staatsnützlichkeit bei der Beurteilung von zielorientierten Unternehmungen fest (vgl. Maecenata Institut 2005). Die gerade für Deutschland typische Fixierung vieler öffentlich relevanter Vorgänge auf ihre steuerliche Relevanz hat damit zur Folge, daß diese Staatsnützlichkeit weit über die steuerliche Relevanz hinaus als Maßstab für die Beurteilung des Beitrags der Zivilgesellschaft und ihrer Akteure zum Gemeinwohl herangezogen wird.

Viele Beispiele belegen, daß die Erbringung sozialer und anderer Dienstleistungen durch zivilgesellschaftliche Organisationen heute vielfach gegenüber der durch Marktteilnehmer nicht erkennbar vorteilhaft ist. Dies gilt nicht nur für Krankenhäuser und andere große Einrichtungen, in denen von jeher „Ehrenamtliche“ allenfalls marginal Aufgaben wahrnehmen konnten, sondern auch für als klassisch empfundene Tätigkeiten, beispielsweise den Rettungsdienst und Krankentransport. Es verwundert daher nicht, daß die Anwendung des europäischen Gemeinschaftsrechts immer häufiger mit althergebrachten Praktiken der Subventionierung und Steuerbefreiung kollidiert. Diese werden sich daher zukünftig verstärkt an Leistungen zu orientieren haben, die intrinsisch nicht im Markt angeboten werden können, auf die die Gesellschaft aber im Sinne der Bereitstellung von sozialem Kapital angewiesen bleibt. Hierzu zählt schon die Bereitstellung von Angeboten des bürgerschaftlichen Engagements, insoweit dieses als wichtiges Element des sozialen Miteinanders erkannt wird.

Ebenso sind diesem Bereich die Ergebnisse kollektiven bürgerschaftlichen Engagements zuzurechnen, die mit dem Ausdruck ‚Zivilgesellschaftlicher Mehrwert‘ bezeichnet werden können. Hierzu gehören beispielsweise Inklusion und Integration aller Mitglieder eines lokalen Verbundes, Partizipation an Entscheidungsprozessen sowie Beiträge zum sozialen Wandel und sozialen Frieden. Auch die Einübung eines zivilen Miteinanders, einer Zivilität, kann hierunter gefaßt werden, womit eine Brücke zu einem Handlungskonzept von Zivilgesellschaft geschlagen wird. Wenn Menschen sich durch bürgerschaftliches Engagement in ihrem Wohn-, Arbeits- und sozialen Umfeld angenommen fühlen, wenn Menschen unterschiedlicher Herkunft sich zusammengehörig fühlen und gemeinsam allseits betreffende Herausforderungen annehmen und meistern können, wird dadurch für die

Stabilität der Gesellschaft viel erreicht, auch wenn sich das erreichte schwer messen und schon gar nicht hierarchisch ordnen läßt.

Wenn sich Bürgerinnen und Bürger durch die Erfahrung erfolgreicher Beteiligung an Entscheidungsprozessen und Projekten in selbstorganisierten, überschaubaren Gruppierungen als Bürger bestätigt fühlen, ist dies für das Zusammenleben wertvoll. Wenn sie dies hierdurch darüber hinaus partizipatorisches Verhalten einüben und dies für die Beteiligung in größeren Zusammenhängen, etwa der Gemeinde nutzen, wird dadurch ein demokratiethoretischer Gewinn erzielt. Daß das Gemeinwesen im übrigen durch seine zunehmende Ausdifferenzierung zunehmend Partizipationsprozesse in selbstermächtigt zustande gekommen Gruppierungen organisieren muß und insoweit das längst brüchige staatliche Monopol der Gemeinwohldefinition überwindet, ist ein aus zivilgesellschaftlicher Perspektive wünschenswerter, aus staatlicher hingegen zu respektierender Effekt. Sozialer Wandel bezieht sich insoweit nicht nur auf eine Verbesserung der sozialen Verhältnisse insbesondere für benachteiligte Teile der Gesellschaft, sondern beinhaltet auch einen experimentell angelegten Entwicklungsprozeß hin zu neuen Ausformungen einer im weitesten Sinn politischen Ordnung.

Dieser Mehrwert wird unabhängig von den hergestellten Gütern produziert. So können beispielsweise Geselligkeitsvereine ebenso wie Schützen- oder Trachtengruppen, Blaskapellen, Laientheatergruppen usw. einen erheblichen zivilgesellschaftlichen Mehrwert produzieren, obwohl die von ihnen hergestellten Güter möglicherweise von geringem öffentlichem Interesse sind und überwiegend der Freizeitgestaltung ihrer Mitglieder dienen. Ein prägnantes einzelnes Beispiel dafür sind die Passionsspiele in Oberammergau, nach deren Regeln jeder, der in der Gemeinde geboren ist oder 25 Jahre dort gelebt hat, ein Recht auf Mitwirkung hat. Galt das, so stellten diese im Jahr 2000 erstmals die Frage, auch für türkische Zuwanderer? Die Gemeinde war gespalten, aber schließlich wurde die Frage bejaht, und Migranten wirkten an diesem für die Gemeinde zentralen Ereignis gleichberechtigt mit – wie man sich vorstellen kann, mit durchschlagendem Erfolg für die Integration und natürlich auch die aktive Partizipation dieser Mitbürger und damit für den sozialen Frieden in der Gemeinde.

Die interessante, bislang kaum untersuchte Frage ist, inwieweit einzelne zivilgesellschaftliche Organisationen zur Produktion des Mehrwerts beitragen. Der Beantwortung dienen die nachfolgenden Einzeluntersuchungen, die freilich eine deutlich breiter angelegte empirische Forschung keinesfalls ersetzen, sondern im Gegenteil zu einer solchen anregen sollen. Die Untersuchungen zeitigen zum Teil sehr überraschende Ergebnisse. Insgesamt bemühen sich Organisationen, die, beispielsweise in Folge ihrer Geschichte oder ihres primären Zwecks in der Defensive sind, offenkundig viel eher darum,

über die Produktion von zivilgesellschaftlichem Mehrwert zu einer neuen Akzeptanz und Legitimität zu finden als andere, deren unmittelbare Tätigkeit weithin unstrittig erscheint. Dabei scheinen letztere allerdings vielfach die Gefahren einer Mißachtung des spezifisch zivilgesellschaftlichen Potentials ihrer Arbeit zu verdrängen und sich zu sehr auf Rechtspositionen oder vorgebliche Bestandsgarantien abzustützen. Der Erhalt und die Entwicklung des sozialen Friedens bedingen jedoch die Annahme der gesellschaftlichen Herausforderungen und die Entwicklung von Bewältigungsstrategien. Hierfür kann der Blick auf den gesellschaftlichen Mehrwert wichtige Ansätze bieten.

## **2. Fallbeispiele**

### **2.1 Schützengesellschaft Klein Hehlen von 1880 e.V.**

*von Amanda Groschke*

#### **Deskription**

Das heutige Schützenwesen mit seinen Schützengilden und Schützenbruderschaften breitete sich um 1300 von Flandern und Nordfrankreich über das Rheinland bis in die ost- und südosteuropäischen Länder aus. Der Mangel an politischer sowie sozialer Sicherheit in den Gemeinwesen veranlasste Männer dazu, sich zu Bürgerwehren zusammenzuschließen, um z.B. Überfälle auf ihre Dörfer abzuwehren oder in kriegerische Auseinandersetzungen einzugreifen. Dem Militär entsprechend organisiert, hielten Zivilisten regelmäßig Übungen im Gebrauch von Schusswaffen ab. Das Tragen von Uniformen, Orden und das Marschieren hinter der Fahne stammen aus der paramilitärischen Geschichte der Schützenorganisationen und haben bis heute Tradition. Mit dem Wegfall der Verteidigungsnotwendigkeit traten neben religiösen und sozialen Aspekten auch politische Funktionen in den Vordergrund des Schützenlebens. Im Verlauf der Zeit übernahmen die Schützenbruderschaften die Trägerschaft einer weitgehend bürgerlichen sowie heimatverbundenen Kultur; ihre Zusammenkünfte wurden zu einem festen Bestandteil kommunaler Festkultur.

Zahlreiche Gründungen der noch heute existierenden Schützenvereine datieren viele Jahrhunderte zurück; aber noch heute finden Neugründungen statt. Auffällig ist, dass die meisten Gründungen um 1848 stattgefunden haben. Hier lässt sich ein Zusammenhang vermuten zwischen der Phase der Bildung einer deutschen Nation, der Sehnsucht nach der „Verbrüderung aller deutschen Stämme“, und der verstärkten Neugründung heimatverbundener Schützenbruderschaften, die neben Studenten, Turnern und Sängern in die kollektive Erwartungshaltung der deutschen Nation einstimmten. Das Schützenwesen erlebte in der Kaiserzeit einen starken Rückgang, aber für die Schützenvereine war dies eine große Chance: Ende des 19./ Anfang des 20. Jahrhunderts kam es zu einer Trennung zwischen dem Schießen als Vorbereitung und Pflege der militärischen Ausbildung und dem Schießen als reinem Sportschießen.

Die Unterbrechung der Entwicklung des Schützenwesens während des Ersten Weltkriegs wird z.T. durch Neugründungen von Schützenorganisationen ausgeglichen. Dies zeugt u.a. von der integrativen sowie Rückhalt, Kameradschaft, Treue und Gemeinschaft bietenden Funktion des Schützenwesens nach den traumatischen und zerrüttenden Ereignissen des Krieges. Unter dem nationalsozialistischen Regime gerieten die Schützenorganisationen

unter den Druck der Gleichschaltung. Gezwungen, sich entweder ausdrücklich der „Heimatspflege“ oder dem Schießsport zu verschreiben, wurden einige Schützenorganisationen dem Deutschen Schützenverband angeschlossen, im April 1938 wurde der Deutsche Schützenbund im Vereinregister durch die Gestapo gelöscht. Nach Ende des Zweiten Weltkrieges kamen jenen Schützenorganisationen, die religiöse Bindungen explizit nachweisen konnten, diese Bindungen sehr zugute. Für die Kompensation traumatischer Kriegserfahrungen spielen die Schützenvereine auch nach 1945 wieder eine zentrale Rolle: der Wunsch nach dem Schützenengagement für die Wiederbelebung heimatlicher Bräuche war enorm; mit den ersten Schützenfesten beeinflussten die Schützenvereine das Lebensgefühl im Wiederaufbau positiv. Ihre Orientierung an Familie, Nachbarschaft und Gemeinschaft etablierte eine neue soziale Sphäre.

In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts schließlich sahen sich die Schützenvereine mit gesellschaftlichen Umwälzungsprozessen konfrontiert, die insbesondere das Geschlechterverhältnis betrafen. Erste Öffnungen der Bruderschaften und Vereine für weibliche Partizipation in verschiedenen Formen fanden statt. Die Einbeziehung der gesamten Familie, das Engagement in der Nachwuchsarbeit, all diese Themen setzen sich in vielen Vereinen durch. Dies bezeichnet eine stärkere sportliche Ausrichtung des Schützenprogramms gepaart mit unterschiedlichen Formen der bewussten Gemeinschaftsbildung wie Ausflüge und Feste.

Bezug nehmend auf die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem allgemeinen deutschen Schützenwesen hat sich bisher gezeigt, dass sich diese fast ausschließlich im Bereich der Volkskunde oder Geschichtswissenschaft abspielt. Dabei stehen z.B. die Entstehung des Schützenwesens oder die historisch wechselnden sozialen, religiösen oder politischen Bezüge der Schützenvereine im Fokus der Betrachtung.

Wenn sich die Schützenschwestern und Schützenbrüder aus der Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. zusammen finden, um das alljährliche Schützenfest zu feiern, wird die große und stolze Tradition des deutschen Schützenwesens sichtbar, eine Tradition, auf die auch viele andere Schützenvereine zurückblicken können. Sie erzählt uns eine umfassende Geschichte ihrer Werte und Bräuche. Die Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. wurde 1880 im niedersächsischen Celle gegründet und kann heute auf rund 230 Mitglieder verweisen. Sie engagiert sich in der Förderung sportlicher und musikalischer Übungen und Leistungen ihrer Mitglieder. Zudem tritt die Schützengesellschaft für die Bekämpfung des Dopings ein. Dieses doppelte Engagement kennzeichnet die Schützengesellschaft als Selbsthilfe- und Wächterorganisation. Die Schützengesellschaft ist in ihrer politischen, weltanschaulichen und konfessionellen Ausrichtung neutral.

Die Zeit zwischen der Vereinsgründung im Jahre 1880 und dem Ende des 1. Weltkrieges 1918 kann als Gründer- oder auch Pionierzeit bezeichnet werden. Denn in dieser Zeit wurden die Traditionen begründet und in die Form gegossen, die bis heute das Klein Hehlener Schützendasein prägen. Dabei hatten natürlich auch die politischen Begebenheiten großen Einfluss auf die Gründungsphase: Patriotismus, Nationalismus und Militarismus des Kaiserreiches einerseits und Entwicklung einer auf Gleichheit und Brüderlichkeit beruhenden bürgerlichen Strömung im Verborgenen andererseits, so in den wie Pilze aus dem Boden sprießenden Säger-, Turner- und Schützenvereinen. Die Tradition der Schützenfeste wurde mit dem Beginn des 1. und des 2. Weltkrieges unterbrochen. Damit ruhte jegliches Vereinsleben, einmal von 1914 bis 1919 und nochmals von 1939 bis 1948. In den Jahren zwischen 1919 und 1932, die politisch und wirtschaftlich schwierig waren, ging es für die Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. weitgehend unbehelligt von diesen Ereignissen weiter. Das Jahr 1928 brachte einige wesentliche Neurungen mit sich: es wurde eine Jugendabteilung gegründet, in die Mitglieder vom 14. bis zum 21. Lebensjahr aufgenommen werden. 1929 schloss sich die Schützengesellschaft Klein Hehlen dem neu gegründeten Schützenbund Celle Stadt und Land an. Dies war eine Voraussetzung für die Teilnahme an regionalen wie überregionalen Meisterschaften und Wettkämpfen. Die Übergabe der Regierungsmacht an die bedeutete die weitgehende Gleichschaltung aller gesellschaftlichen Gruppierungen und Organisationen, auch der Schützenvereine. Sich dem Führerkult und anderen Parteiprogrammatiken zu entziehen, fiel der Schützengesellschaft schwer. Das Vereinsleben wurde zwar fortgesetzt, aber konnte sich der Begleitung und Beobachtung durch die Partei (NSDAP) nicht entziehen. Da 1945 alle Vereine von der Besatzungsmacht verboten wurden, hörte die Klein Hehlener Schützengesellschaft auf zu bestehen.

Die Nachkriegszeit stellte die Schützengesellschaft vor große Herausforderungen, aber auch positive Entwicklungen nahmen ihren Anfang. Im Jahre 1949 wurde die Wiederbelebung der Schützengesellschaft durch eine Mitgliederversammlung, an der 37 Mitglieder beteiligt waren, beschlossen. Das Schützenfest in traditioneller Form zu feiern erforderte eine Vielzahl von Anträgen und Vorschriften; schließlich erhielten die Schützenbrüder die Genehmigung zur Durchführung des Schützenfestes. Diese war mit Auflagen verbunden, z.B. war das Schießen nicht erlaubt. Nachdem das erste Schützenfest wieder gefeiert wurde, setzte ein reges Werben um die bisher noch unentschlossenen ehemaligen Mitglieder ein. Viele Ehemalige ließen sich überzeugen, es bewarben sich viele Männer um die Mitgliedschaft. Ebenso wurden viele Heimatvertriebene, die in Klein Hehlen Aufnahme gefunden hatten, Mitglieder der Schützengesellschaft. Durch Plünderungen des Inventars während der Wirren des Kriegsendes waren dem Verein Sachwerte wie Fahnen, Schärpen, Gewehre, Säbel und Pokale verlorengegangen, sodass nun viele Dinge wieder neu angeschafft werden mussten. Die Schützengesellschaft knüpfte langsam wieder an die alten



Traditionen an. Die Jugend wurde ebenfalls im Jahr 1951 wieder aufgenommen. Nachdem im Jahre 1954 der Kreisschützenverband Celle-Stadt und -Land wieder gegründet war, entstand in der Schützengesellschaft eine Sportschützengruppe, die sich aktiv an der Ausübung des Schießsports beteiligte und im Jahr 1956 dem Kreisschützenverband beitrug. Seit dieser Zeit ist die Sportschützengruppe mit wechselnden Erfolgen, später auch die Damen- sowie Jugendgruppe an den Meisterschaften beteiligt und hat den Namen der Schützengesellschaft von Klein Hehlen weit über die Grenzen des Kreisverbandes hinaus bekannt gemacht. Als eine der ersten Gesellschaften des Kreisverbandes gründete man 1960 eine Damenschießgruppe. Das Jahr 1960 ging als besonderes Jahr in die neuere Geschichte des Vereins ein, denn während des Schützenfestes trat erstmalig ein vereinseigener Spielmanszug auf, welcher im Jahr zuvor gegründet worden war. Die späten sechziger und frühen siebziger Jahre sind gekennzeichnet von Wohlstand und Fortschritt. Die Schützengesellschaft erlebt einen ähnlichen Boom wie in den späten fünfziger Jahren und wächst zu einem großen Verein heran. Die Mitgliederzahl nähert sich der 200er Marke.

Der Beginn des 21. Jahrhunderts steht in vielerlei Hinsicht für den Beginn einer neuen Zeitrechnung. Bereits 1999 treffen sich erstmals die so genannten „Hobbyfrauen“ zu einem Schnupperschießen. Die Frauen, die im Gegensatz zu der Damenschießgruppe nicht wöchentlich trainieren und sich auch nicht auf Wettkämpfe vorbereiten, treffen sich eher zum Plaudern, unternehmen gemeinsam Fahrten usw. Seit März 1999 erscheint der „Schützentreffpunkt“ – ein vereinseigenes Informationsblatt für Mitglieder und alle, die sich für die Aktivitäten des Vereins interessieren. Im August 1999 geht die Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. online. 2004 wird erstmals eine Frau in den Vorstand gewählt, als 2. Schriftführerin.

Die Schützengesellschaft bietet neben ihrer Tradition des Schießsports und des Musikwesens eine Plattform für die Förderung des Breitensports und des Nachwuchses durch Einrichtung von Übungsstunden. Darüber hinaus erfolgt die Förderung des Leistungssports durch Entsendung von Einzelschützen und Mannschaften zu Lehrgängen und überörtlichen Wettkämpfen. Insbesondere tritt die Schützengesellschaft für die Bekämpfung des Dopings sowie für Maßnahmen ein, die den Gebrauch verbotener leistungssteigernder Mittel unterbinden. Die Rahmenrichtlinien des Deutschen Olympischen Sportbundes „zur Bekämpfung des Dopings in der jeweiligen Fassung sind verbindliche Grundlagen für die Tätigkeit der Schützengesellschaft“. Die Organisation innerhalb des Vereins, d.h. die Aufbau- und Ablauforganisation wird ehrenamtlich ausgeführt. Insgesamt weist die Schützengesellschaft eine klassische Vereinsstruktur auf. Mit Blick auf die formal geregelte Mitgliederstruktur setzt sich diese aus den 1. ordentlichen aktiven Mitgliedern, 2. außerordentlichen Mitgliedern und 3. Ehrenmitgliedern zusammen. Außerordentliche

Mitglieder sind: a) jugendliche Mitglieder, die bei Beginn des Geschäftsjahres das 18. Lebensjahr noch nicht vollendet haben, b) Gastmitglieder, die eine andere Schützenvereinigung als Erstverein haben und c) aktive Mitglieder, deren Ehe- und Lebenspartner entweder ordentliche aktive Mitglieder oder Ehrenmitglieder sind. Ehrenmitglieder werden durch die Mitgliederversammlung ernannt. Die Voraussetzungen dafür bestimmt die Geschäftsordnung. Die Organe der Schützengesellschaft sind: a) der Vorstand, b) der erweiterte Vorstand, c) die Mitgliederversammlung. Der Vorstand besteht aus den 1. und 2. Vorsitzenden, den 1. und 2. Schriftführer, dem 1. und 2. Schatzmeister, dem Vereinsschießsportleiter, dem Festausschussvorsitzenden und dem Musikleiter. Der Vereinsschießsportleiter und der Musikleiter müssen die vom DSB und dem NSSV geforderten fachlichen und persönlichen Voraussetzungen erfüllen. Der Vorstand der Gesellschaft i.S. des § 26 (2) BGB sind der 1. und der 2. Vorsitzende.

## **Analyse**

Die Mitgliederstruktur der Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. zeichnet ein heterogenes Bild, das sich besonders in der Alters- und Bildungsstruktur manifestiert.

Das Durchschnittsalter innerhalb der Schützengesellschaft liegt bei 50 Jahren. Kinder und Jugendliche (zwischen 6-21 Jahren) sind mit einem Anteil von 25 % vertreten. Dieser prozentuale Anteil ist dem Spielmannzug zuzuordnen. Ehrenmitglieder repräsentieren 18 %, das Durchschnittsalter dieser Gruppe liegt bei 65 Jahren. Insgesamt weist die Altersstruktur einen generationsübergreifenden Charakter auf (jüngstes Mitglied 7 Jahre / ältestes Mitglied 91 Jahre). Dagegen ist das Motiv bzw. die Bereitschaft zur Mitgliedschaft von Homogenität geprägt – es beschreibt quasi das Bild einer langen Familientradition („Man wird dahinein geboren“). Innerhalb der Mitgliederstruktur sind fast alle Bildungsschichten in der Schützengesellschaft Klein Helen e.V. vertreten, z.B. mittelständische Unternehmer, ebenso wie Mitglieder, die arbeitslos sind und Arbeiter. Der Orts-Bürgermeister ist ebenso Mitglied wie Mitglieder des Stadtrats. Die Mitglieder kommen also aus ganz unterschiedlichen Bevölkerungsschichten, die Spannweite reicht von „sozial schwach“ bis hin zu „gutbürgerlich“. Dieses heterogene Bild erleichtert die Schwelle zur Partizipation für Mitglieder, die einen bildungsfernen Hintergrund aufweisen. Dadurch werden die Mitglieder inkludiert anstatt exkludiert; ein Konflikt zwischen Individualität und Gemeinschaftlichkeit ist nicht gegeben.

Das Geschlechterverhältnis unter den Mitgliedern ist nicht ausgeglichen; Frauen sind weit unterrepräsentiert. 25 Frauen zwischen 18 und 70 Jahren, sind in der Schützengesellschaft vertreten. Zwar nehmen Schützenbruderschaften inzwischen Frauen in verschiedenen Formen auf, aber oft sind sie nur beteiligt, um zu organisieren oder Prozesse zu

unterstützen, die sich dann im Hintergrund abspielen. Aus der Perspektive von Frauen sind ihre Aufgaben v. a. die organisatorische und dekorative Unterstützung ihrer Partner bzw. der Bruderschaften. Die Männer beispielsweise thematisieren aber auch die Verantwortlichkeit ihrer Frauen dafür, dass die Schützen pünktlich und in sauberer Uniform zu den Veranstaltungen der Bruderschaften erscheinen. Zwar hat sich 1960 die Klein Hehlener Damenschießgruppe gegründet (initiiert von 14 Schützenschwestern) und ist ein fester Bestandteil des Vereins, aber die Schützengesellschaft ist nicht in der Lage, Frauen vollständig zu integrieren. Im Gegenteil: die Zahlen in Bezug auf weibliche Mitglieder sind rückläufig: 2005 standen 140 erwachsenen Männern des Vereins 56 Frauen gegenüber, 2009 lediglich 25. Die Aufgaben sind haushaltstechnischer Natur, z.B. das Amt der „Koboldmutter“ ist beispielhaft – sie ist für die ganz Kleinen verantwortlich (ab sechs). Zu Gesprächen bemängelt der Vorstand zwar, dass zu wenig Frauen repräsentiert sind, aber den Änderungswünschen (von beiden Seiten) steht ein hohes Widerstandspotenzial gegen Veränderungen des traditionellen Schützenlebens gegenüber.

Insgesamt gibt es Meinungen, die Veränderungen der als zu konservativ empfundenen Struktur des Schützenwesens wünschen, aber es überwiegen diejenigen Stimmen, die Veränderungen ablehnen, besonders auf der Ebene der Entscheidungsträger. So wurde beispielsweise 2004 (zum ersten Mal) eine Frau als 2. Schriftführerin in den Vorstand gewählt, aber es kam auf Grund von Meinungsverschiedenheiten zu Konflikten und zu „Klimaveränderungen“ innerhalb des Vorstandes und der Schützengesellschaft. Die Frau gab schließlich das Amt aus privaten Gründen auf, so heißt es. Die Gründe, dass Frauen nicht in verantwortungsvolle Positionen gewählt werden, sind vielgestaltig: Die Anforderungen an die Schützengesellschaft seien für Frauen zu hoch – aus Gründen der familiären Situation, da Kindererziehung und Beruf ihnen zu wenig Zeit ließen. Die Aufgabenbewältigung fordere eine straffe Organisation, so eine männliche Stimme aus dem Vorstand.

Das Integrationspotenzial der Schützengesellschaft ist relativ hoch – es spielt keine Rolle, aus welchem sozialen Milieu die Mitglieder stammen. Im Gegenteil – es geht nicht nur allein darum, den Sport zu üben oder Instrumente zu spielen. Der Verein legt besonders großen Wert auf Kommunikation, das Finden von Gemeinsamkeiten sowie die Übernahme gemeinschaftlicher Verantwortung. Das wiederum wirkt der Exklusion und der Separation entgegen. Diese Art des Vereinslebens bewirkt unter den Vereinsmitgliedern eine Offenherzigkeit gegenüber Menschen, die einen Migrationshintergrund aufweisen. Die Offenheit beschränkt sich nicht nur auf Personen mit Migrationshintergrund, sondern auch bezüglich der Konfessionen. Die überwiegende Zahl der Mitglieder ist evangelisch, Katholiken sind jedoch ebenso vertreten und willkommen. Personen aus anderen

Kulturkreisen in die Schützengesellschaft aufzunehmen, gilt als wünschenswertes Ziel, aber die Realität zeichnet ein anderes Bild. Ein Beispiel soll dies verdeutlichen: Vor etwa drei Jahren bei einer Schützenfeier fuhr am Rande der Gesellschaft ein kleiner kurdischer Junge mit seinem Fahrrad. Nachdem der Schützenumzug sich dem Ziel näherte, fragte der Junge neugierig, was so ein Schützenverein mache. Nach Beantwortung seiner Fragen sagte dieser Junge, er wolle auch Schießen lernen. Aus der Damengruppe stellte sich die damalige Koboldmutter zur Verfügung und kümmerte sich um den Jungen. Nach seinem ersten Besuch beim Schützenverein kam er aber nicht wieder. Nach einigen Monaten traf die Koboldmutter den kurdischen Jungen in der Stadt wieder und fragte ihn, warum er nicht wieder gekommen sei. Er antwortete mit dem Satz: „Meine Eltern möchten das nicht.“ Der Schützenverein hat demnach Schwierigkeiten, Mitglieder aus anderen Kulturkreisen für sich zu gewinnen, obgleich eine Offenheit dafür explizit besteht. Dessen ungeachtet beklagt der Vorstand insgesamt die Situation der Nachwuchsarbeit. Mädchen und Jungen können sich kaum noch für den Spielmannzug oder für den Schiesssport begeistern, heißt es weiter. Es gibt mehrere Gründe dafür: Überalterung der Gesellschaft, die veränderten Vorzeichen der Freizeitgestaltung oder allgemein die vielen Möglichkeiten, die sich im Leben von jungen Menschen bieten – all dies steht der Nachwuchsförderung gegenüber. Aber auch die Medienberichterstattung erschwert diese Arbeit. Seit dem Amoklauf von Winnenden werden Schützenvereine in Deutschland strenger kontrolliert, denn sie stehen im Verdacht, das Unheil zu befördern.

Auf die Frage hin, ob die Schützengesellschaft Reputation als zivilgesellschaftlichen Mehrwert produziere, wurde eher davon gesprochen, dass diese Kategorie einen Gemeinplatz darstellt, d.h. man könne nicht mit einem klaren Ja oder Nein antworten. Vielmehr wurde in diesem Zusammenhang von dem Gefühl der persönlichen Anerkennung gesprochen. Die Mitgliedschaft in der Schützengesellschaft verschaffe in jedem Fall mehr Respekt in der Gemeinde, gerade für Familien.

Die Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. generiert durch das Einbeziehen ihrer Mitglieder in die Entscheidungs- und Willenbildungsprozesse innerhalb der Vereinsarbeit die Kategorie Partizipation, Anträge und Anmerkungen gehen vor der Mitgliederversammlung durch einen Filterungsprozess. Das Mitgestaltungsrecht ist aber nur schwer umsetzbar, denn der Vorstand hat mit Interessenskonflikten zu kämpfen. Zwar können Vorschläge an den Vorstand herangetragen werden, die begutachtet und später auf der Mitgliederversammlungen zur Sprache gebracht werden, aber im Grunde werden Anträge in den Vorstandssitzungen vorgefiltert. Trotz dieses Defizits sind die Wege innerhalb des Vereins kurz, die Kommunikation ist offen und direkt. Vor zwei Jahren fand eine Umfrage innerhalb der Schützengesellschaft statt: Warum bist Du Mitglied? Die Durchführung der

Umfrage zeigt, dass die Schützengesellschaft offenbar Veränderungen wahrnimmt und ihre Mitglieder zur Partizipation motivieren möchte.

Das Einüben der Demokratie fördert außerdem den Zusammenhalt untereinander sowie die Generierung von Sozialkapital. Die Netzwerkbildung, die sich innerhalb der Schützengesellschaft vollzieht, ist den Mitgliedern auch von privatem Nutzen. Bindendes Sozialkapital wird insoweit kreiert, als sich bspw. die Mitglieder untereinander helfen, auch außerhalb der Schützengesellschaft. Es werden Kontakte und Freundschaften gebildet (z.B. gab ein Vorstandsmitglied an, dass es mit 25 Mitgliedern seit 20 Jahren auch außerhalb des Vereinslebens befreundet ist). Gemeinsame Werte und Normen, die Hilfestellung untereinander bilden eine ganz eigene Vereinskultur heraus und festigen den Zusammenhalt. Aus der sozialen Interaktion, die hier stattfindet, können Lösungen von Dilemmata des kollektiven Handelns („Vertrauen als ‚Gleitmittel‘ des gesellschaftlichen Lebens“ ) geschaffen werden.

Der soziale Netzwerkcharakter und die damit verbundenen Normen der Gegenseitigkeit tragen zur individuellen und kollektiven Wertschöpfung und zum subjektiven Wohlbefinden bei. Das sich daraus bildende Glücksempfinden fördert unter anderem die Erhaltung des sozialen Friedens. Gesellschaftsrelevante Problemlagen werden in Gesprächen stark thematisiert. Der sich herausbildende Gemeinschaftsgeist (z.B. durch gemeinsame Unternehmungen) bietet eine soziale Heimat. Somit generiert der Verein im hohen Maße die Kategorie Zivilität. Das soziale Miteinander, d.h. das Einüben von Toleranz, Respekt, Sensibilität für die Anliegen Anderer oder auch die Offenheit nach Außen (z.B. Tag der Offenen Tür, Aufklärungsarbeit in Sachen Doping, Vermittlung des Schießsports und der Umgang damit, das Initiieren von sozialen Projekten) – all dies wird von der Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. gefördert, bewahrt sowie gemeinsam gestaltet, unter Einbindung der Jugend. Einen Beitrag zum sozialen Wandel leistet die Schützengesellschaft nicht.

## **Fazit**

Stock-konservativ so lautet ein gängiges Vorurteil in unseren Köpfen gegenüber Schützenvereinen. Es ist auch kein Wunder, die Entstehung der Schützenvereine ist in dieser Hinsicht durchaus zwiespältig.

Die Schützengesellschaft Klein Hehlen e.V. geht aber mit der Zeit und sie übernimmt Verantwortung für den sozialen Zusammenhalt und die Fürsorge für das Gemeinwesen, sie bietet Hilfestellung. Dabei gelingt ihr der Spagat zwischen alter Tradition, ihren Wurzeln und dem Neuen, mit Blick in die Zukunft. Der Verein begreift sich als „Sozialarbeiter“ – es spielt keine Rolle, aus welchem Milieu die Mitglieder kommen, es geht in erster Linie darum, den

Schießsport zu üben, Musikinstrumente zu erlernen, diese zu spielen und sich in Gemeinschaft zu üben. Die Schützengesellschaft strebt in ihrer Arbeit nach Multifunktionalität, denn sie geht auf den Wandel, der sich innerhalb unserer Gesellschaft vollzieht, ein. 180 Mitglieder der Schützengesellschaft sind aktiv dabei, wenn es darum geht, über den Sport, die Tradition und die Geselligkeit die Generationen zu verbinden. Der Verein versucht auf Wandlungsprozesse einzugehen; die Überalterung ist für ihn das größte Problem. Vor diesem Hintergrund kümmert sich der Verein intensiv und mit viel Fantasie um den Nachwuchs, aber junge Menschen an den Verein zu binden, wird immer schwieriger. Diese Entwicklung wird mit großer Sorge betrachtet.

Aber auch finanzielle Sorgen begleiten das Vereinsleben; die Abfolge des Schützenfestes musste bereits aus wirtschaftlichen Gründen abgeändert werden. Heute wird das Schützenfest nur noch Pfingstsamstag und -sonntag gefeiert (nicht wie früher an drei darauffolgenden Tagen). Der dritte Tag wird an dem darauffolgenden Samstag gefeiert (im eigenen Schützenhaus). Durch den Mitgliederschwund und das Ausbleiben von Nachwuchs musste sich insgesamt die Schützengesellschaft nach Außen hin öffnen. Über das ganze Jahr verteilt werden attraktive Veranstaltungen organisiert, um die Werbetrommel für die Schützengesellschaft Klein Hehlen e. V. zu rühren. Zwar trägt sich die Gesellschaft bis heute noch selbstständig, aber die Spenden werden, von Jahr zu Jahr, immer weniger. Die Vereinsarbeit ist insgesamt sehr professionell, dank des Internets und des gemeinschaftlichen Engagement.

<i>Name</i>	Schützengesellschaft Kl. Hehlen von 1880 e.V.
<i>Rechtsform</i>	eingetragener Verein (Vereinsregister des Amtsgerichts Celle Nr. 9 VR 572)
<i>Gründungsdatum</i>	26. Mai 1880
<i>Art der Organisation</i>	Selbsthilfeorganisation, Wächterorganisation
<i>Anschrift/Sitz</i>	Ortsteil Kl. Hehlen, Breitscheidstraße 32, 29223 Celle, Deutschland
<i>Mitgliederzahl</i>	230 Mitglieder
<i>Webpräsenz</i>	<a href="http://www.sg-klein-hehlen.de/sges.htm">www.sg-klein-hehlen.de/sges.htm</a>
<i>Interviewpartner</i>	Wolfgang Pokall, Vorstandsvorsitzender der Schützengesellschaft Klein Hehlen von 1880 e.V.

## 2.2 Turn und Sportverein Fürstenfeldbruck – Abteilung Basketball

von Christian Schreier

### Deskription

Sportvereine sind in Deutschland die Einrichtungen, bei denen quantitativ am meisten Personen bürgerschaftlich engagiert sind. Wie im Sportentwicklungsbericht 2007/2008<sup>4</sup> nachzulesen ist, gibt es in Deutschland zum Zeitpunkt der Erhebung 90.467 Sportvereine mit 27.315.184 Mitgliedern. Das sind rund 26% der deutschen Bevölkerung, wobei zu berücksichtigen ist, dass eine Person durchaus auch in mehreren Vereinen aktiv sein kann. Nun lässt sich darüber streiten, ob eine bloße Mitgliedschaft – auch die aktive – als bürgerschaftliches Engagement gewertet werden kann. Die Vereine sind als Selbsthilfeorganisationen sicherlich in erster Linie gemeinwohlorientiert aktiv. Neben den Freiwilligen gibt es auch hauptamtlich Beschäftigte in Sportvereinen; diese werden jedoch zumeist für operative Tätigkeiten eingestellt. Bedeutender ist, dass der Betrieb von Sportvereinen weitgehend unentgeltlich durch engagierte Freiwillige ermöglicht wird. Weite Teile der Organisationsarbeit sowie der notwendigen Leistungen, um einen Spiel- und Trainingsbetrieb aufrecht zu erhalten, werden durch freiwilliges und unentgeltliches Engagement der Mitglieder erbracht. Zwar hört man vereinzelt Klagen von Vereinsvorständen, dass es immer schwieriger wird, Freiwillige für das Engagement zu gewinnen; jedoch lässt sich diese subjektive Einschätzung maßgeblich auf zwei grundlegende Veränderungstendenzen im Vereinswesen beziehen: Zum einen den vielfach diskutierten Wandel der Ansprüche der Engagierten an freiwillige Tätigkeiten und die damit verbundene Notwendigkeit einer Umstrukturierung und Neuorganisation von Aufgaben durch die Vereine; zum Anderen ist die Anzahl der Sportvereine in den letzten Jahrzehnten enorm gestiegen, was gleichermaßen einen Anstieg der zu besetzenden Positionen mit sich brachte und dadurch subjektiv den Eindruck zurückgehender Engagementbereitschaft erzeugt haben könnte, weil mit den neuen Vereinen nicht gleichermaßen viele neue Freiwillige aktiviert werden konnten.<sup>5</sup> Die bereits aktiven Freiwilligen teilen sich vielmehr auf die bestehenden Vereine auf.

Der hier exemplarisch dargestellte Verein ist in der ca. 33.700 Einwohner zählenden bayerischen *Großen Kreisstadt Fürstenfeldbruck* beheimatet. In Fürstenfeldbruck gibt es 29 Sportvereine mit ca. 9.200 Mitgliedern.<sup>6</sup> Die formelle Struktur des Vereins besteht aus 23

---

<sup>4</sup> Breuer, Christoph / Wickler, Pamela (2008): Sportvereine in Deutschland. Sportentwicklungsbericht 2007/2008 – Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland. Deutsche Sporthochschule Köln.

<sup>5</sup> Vgl. Holtkamp, Lars / Bogumil, Jörg (2007): Verbände auf kommunaler Ebene. In: Winter, Thomas von / Willems, Ulrich: Interessenverbände in Deutschland. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 539-562. S. 544.

<sup>6</sup> Vgl. Große Kreisstadt Fürstenfeldbruck (Hrsg.) (2009): Fürstenfeldbruck in Zahlen 2008. S.7. URL: [http://www.fuerstenfeldbruck.de/ffb/web.nsf/gfx/1F3CD85BF050E122C125763E0069962B/\\$file/fff\\_in\\_zahlen.pdf](http://www.fuerstenfeldbruck.de/ffb/web.nsf/gfx/1F3CD85BF050E122C125763E0069962B/$file/fff_in_zahlen.pdf) (Stand: 12.10.2009)

Abteilungen unterschiedlichster Sportrichtungen. Neben *Leichtathletik*, *Radsport* oder *Turnen* gibt es auch seltenere Sportangebote wie *American Football*, *Cheerleader*, *Rollstuhlsport* oder *BMX*. Hier soll die *Abteilung Basketball* gesondert auf ihre Eigenschaften als zivilgesellschaftliche Organisation hin untersucht werden. Dies lässt sich dadurch rechtfertigen, dass die einzelnen Abteilungen weitgehend losgelöst vom Gesamtverein agieren können. So ist es nicht ungewöhnlich, dass ein Vereinsmitglied auch nach längerer Mitgliedschaft außerhalb seiner Abteilung keinen direkten Kontakt mit dem Gesamtverein erfährt. Die hier interessierenden Aspekte der Produktion zivilgesellschaftlichen Mehrwerts über die Ermöglichung des Sportbetriebs hinaus müssen daher auf der Abteilungsebene gesucht werden. Basketball bietet sich als relativ populärer Mannschaftssport in meinen Augen für diese Studie besonders an. Einerseits handelt es sich um keine als typisch traditionell verankerte Sportart, was ansonsten diesbezügliche Partizipationsbarrieren aufbauen könnte, andererseits genießt sie schon über Jahre hinweg hohe Popularität als Mannschaftssportart in Deutschland.

Die Mitgliederstruktur in diesem Sportverein ist sehr heterogen. Es besteht zwar keine Mitgliederstatistik, jedoch lässt sich subjektiv keine deutliche Konzentration in den einzelnen Kategorien, wie Geschlecht, Bildungsstand oder Ethnie feststellen.<sup>7</sup> Es gibt insgesamt 16 Mannschaften, die am Spielbetrieb teilnehmen. (Damit liegt die Mitgliederzahl bei ca. 200 aktiven Personen.) Davon handelt es sich bei elf um Jugendmannschaften, wobei drei davon reine Mädchenteams sind und sieben reine Jungensmannschaften. In einem Team für Unter-Zehnjährige wird noch nicht nach Geschlecht unterteilt. Damit liegt der Jungensanteil in der Jugendsparte etwa doppelt so hoch wie der Mädchenanteil.<sup>8</sup> Bei den Senioren hingegen sind mehr weibliche Spielerinnen aktiv. Die Mitgliedschaft im Verein ist nicht selten langfristig, jedoch gibt es auch SpielerInnen, die lediglich für einige Spielzeiten dem Verein beitreten, was mit dem jeweils vorhandenen oder nicht vorhandenen Erfolg der entsprechenden Mannschaft und der damit verbundenen Attraktivität des Vereins für ambitioniertere SpielerInnen zu tun hat. Daneben gibt es in diesem Verein einen „Kern“ an Mitgliedern, die seit Jahren aktiv sind und dem Verein die Treue halten. Diese Mitglieder sind es auch, die das Vereinsleben neben dem aktiven Sportbetrieb am stärksten beeinflussen.

Die Entscheidungsstrukturen sind auf Vereinsebene hierarchisch geprägt. Der Vorstand des Vereins besteht aus einem Präsidenten und sechs VizepräsidentInnen. Auf Abteilungsebene gibt es einen Abteilungsleiter, der die Interessen der Abteilung gegenüber dem Verein vertreten soll und bei dem auch innerhalb der Abteilung die Entscheidungswege zusammenlaufen. Generell fallen einzelne Entscheidungen in die Zuständigkeitsbereiche

---

<sup>7</sup> Dies wäre in einer empirischen Arbeit zu überprüfen.

<sup>8</sup> Gegenwärtig wird noch ein weiteres Mädchenteam gebildet, das ab der Spielzeit 2010/2011 am Spielbetrieb teilnehmen soll.



verschiedener Amtsinhaber. Diese stimmen sich i.d.R. und je nach Ausmaß der Entscheidung mit der Abteilungsleitung ab. Bei näherer Betrachtung jedoch wird deutlich, dass Entscheidungen auf Abteilungsebene vielfach konsensual getroffen werden. Zuständigkeiten und Kompetenzen sind dabei oft über Jahre informell gewachsen und haben sich so gefestigt.

Zwar sind Mitglieder generell nicht dazu verpflichtet, Ämter im Verein zu übernehmen. Abteilungsintern ist die Übernahme von Aufgaben aber notwendig, um den Sportbetrieb aufrecht zu erhalten. Einige Aufgaben, wie die Mithilfe bei Punktspielen oder im Trainingsbetrieb, werden für gewöhnlich abteilungsintern bewältigt. Dabei hat jedes Mitglied – nicht nur die erwachsenen Vereinsmitglieder – ein gewisses Maß an Verpflichtungen zu übernehmen. So muss beispielsweise einige Male pro Spielsaison jeder im so genannten *Kampfgericht* mitwirken. Das umfasst die Bedienung der Punkteanlage, das Stoppen der Spielzeit sowie das Ausfüllen der Spielberichtsbögen. In der Regel erklären sich einige Mitglieder bereit, eine Schiedsrichterausbildung zu absolvieren, was ebenfalls dem Verein zugutekommt. Erklären sich nicht genügend Mitglieder dazu bereit, wird der Verband vom Verein eine entsprechende Strafzahlung fordern. Daher sind die Vereine für gewöhnlich bemüht, Mitglieder schon früh durch das Angebot entsprechender Schulungen u. Ä. für die Tätigkeit als Schiedsrichter zu interessieren. Ein Schiedsrichterwart ist für die Koordination der vereinseigenen Schiedsrichter zuständig. Diese werden vom Verband ab einer bestimmten Höhe der Liga und Ausbildungsgrad des Schiedsrichters in einer gewissen Region zu unterschiedlichen Spielen vermittelt. Bis zu einer gewissen Höhe der Liga müssen die Vereine die Schiedsrichter für ihre Spiele allerdings selbst stellen.

Auch Abteilungsintern gibt es bestimmte Aufgaben, die von Mitgliedern – aktiven oder ehemaligen – besetzt werden. Neben den Trainern, die eine direkte und essentielle Arbeit für den Spielbetrieb leisten, sind vor allem der Kassenwart, Hallenwart oder Jugendwart zu nennen. Die zuletzt genannten werden jährlich auf der Abteilungsversammlung gewählt. In der Regel sind die Vereine jedoch froh, wenn sich jemand bereiterklärt, die Aufgabe zu übernehmen, so dass es der Wahl nur als formalem Akt bedarf. Daneben existieren noch eine Reihe anderer Tätigkeiten, die neben dem Sportbetrieb stattfinden. Diese Aufgaben reichen in diesem Verein vom Unterhalten und Gestalten einer Internetseite über das Austragen und Organisieren von Abteilungs- oder Mannschaftsfesten bis hin zur Organisation eines jährlichen mehrtägigen Turniers mit internationalen Gastmannschaften. Die wohl arbeitsintensivste Tätigkeit in der Abteilung jedoch ist das Amt des Abteilungsleiters. Dieser ist mehr oder minder Ansprechpartner für alle Anliegen rund um die Abteilung.

## Analyse

Die Abteilung als öffentlicher Aktionsraum, in dem sich unterschiedliche Persönlichkeiten und Menschen verschiedenster sozialer Gruppierungen treffen, um einem gemeinsamen Hobby nachzugehen, erfüllt eine latente Integrationsfunktion in der städtischen Gemeinschaft. In einer Stadt dieser Größe bietet die Mitgliedschaft in einem Sportverein wie dem TUS Fürstenfeldbruck ein erkennbares Identifikationspotential. Mitglieder kommen durch den Sport mit Personen in Kontakt, die, neben dem geteilten Hobby, weitere Funktionen und Rollen in der Region einnehmen und diese Bereiche potentiell leichter zugänglich machen können. Die Abteilung ist dadurch ein Netzwerkknoten, in dem im Granovetterschen Sinn günstige Bedingungen zur Knüpfung sogenannter „Weak Ties“<sup>9</sup> herrschen. Darüber hinaus ist die Mitgliedschaft nicht an eine bestimmte soziale Klasse gebunden. Das zeigt sich z.B. darin, dass neben Universitätsprofessoren auch ehem. Förderschüler und Personen ohne Schulabschluss im Verein aktiv sind und sich konstruktiv einbringen, bzw. dazu motivieren lassen, am Vereinsleben zu partizipieren. Natürlich wäre eine Aussage über eine tatsächliche Inklusion unterschiedlicher Personen(-gruppen), in diesem Verein an weitergehende Untersuchungen gebunden; jedoch lässt sich in diesem Fall zumindest ein Inklusionsbestreben durch den beschriebenen „Kern“ der Abteilung erkennen. Durch dieses langjährige Wirken des aktiven inneren Personenkreises hat sich gewissermaßen eine Abteilungskultur herausgebildet und verankert, die Integration und Inklusion verschiedener sozialer Gruppierungen fördert. Diese Bestrebungen gehen weit über das Sportliche hinaus. So wurde vor einigen Jahren zum Beispiel einem aus der Mongolei stammenden Studenten, der in den Verein kam, um am Sportbetrieb teilzunehmen, von der Abteilungsleitung bei der Bewältigung bürokratischer, organisatorischer und finanzieller Probleme geholfen.

Der Verein wirkt damit in zweierlei Richtungen: zum einen nach innen, durch seine Wirkungen auf die soziale Gemeinschaft und die persönlichen Kontakte der Mitglieder, zum anderen nach außen, durch die Schaffung von Möglichkeiten der gesellschaftlichen Teilhabe. Damit sind bereits einige Funktionen des Vereins angesprochen: die Freizeitfunktion, die eine Möglichkeit bietet, die persönliche Lebenswelt strukturiert zu gestalten, die Selbsthilfefunktion, durch die Mitglieder in die Lage versetzt werden, ihr körperliches Wohlbefinden zu steigern und ihre Gesundheit zu fördern, und schließlich die Partizipationsfunktion. Darüber hinaus erfüllt der Verein eine intermediäre Funktion nach außen, die Teilhabe an gesellschaftlichen Strukturen ermöglicht. Neben den manifesten Funktionen der sportlichen Ertüchtigung und gemeinsamen intendierten Zielverfolgung in sportlicher wie auch gesellschaftlicher Hinsicht erfüllt der Verein darüber hinaus latente Funktionen. Diese sind mitunter unbewusst und werden nicht perzipiert, sind aber dennoch

---

<sup>9</sup> Vgl. Granovetter, Mark S. (1973): The Strength of Weak Ties. American Journal of Sociology, Volume 78, Issue 6 (May, 1973), 1360-1380.

vorhanden. Durch die selbstorganisatorischen Strukturen im Verein wird eine Verantwortungsübernahme einzelner Mitglieder gefördert. Durch die Einbindung in die organisatorischen Strukturen und Entscheidungswege sowie die Erfahrungen, die entsprechende Tätigkeiten mit sich bringen, erfahren die einzelnen Personen die Möglichkeiten ihre eigene soziale Umwelt mitgestalten zu können. Damit dient auch die aktive gestaltende Tätigkeit in Sportvereinen einer gesamtgesellschaftlichen Stärkung demokratischer Grundwerte. Im Tocquevilleschen Sinn dienen diese Partizipationsmöglichkeiten dazu, gemeinschaftliche Ziele zu setzen, unterschiedliche Meinungen akzeptieren zu lernen, gemeinschaftlich konsensual zu handeln und deliberativ Strategien festzulegen. Somit kann man Vereine als Schulen der Demokratie bezeichnen. Eine weitere sicherlich wichtige aber latente Funktion, die in Sportvereinen erkennbar ist, ist ein Beitrag zur Erziehung zu Zivilität und sozialem Miteinander. Gerade Mannschaftssportarten erscheinen geeignet Werte wie Toleranz, Respekt und Empathie zu erlernen. Dies resultiert nicht zuletzt aus der zur Zielerreichung des möglichst erfolgreichen Spiels liegenden Notwendigkeit des gemeinsamen Handelns. Nicht zu unterschätzen ist letztlich auch die Möglichkeit, durch sportliche Leistungen oder durch engagiertes Handeln im Verein gesellschaftliche Reputation zu erfahren.

## **Fazit**

Die Betrachtung der Abteilung des Vereins mit dem Fokus auf zivilgesellschaftliche Mehrwerte spiegelt einen subjektiven Eindruck wider, der gerade die Trennung der intendierten Zwecke des Sportbetriebs von den latenten Funktionen verdeutlichen sollte. Der organisierte Sport ist offensichtlich eine über gesellschaftliche Kategorien hinweg verbindende Institution, die sicherlich in verschiedensten Ausprägungen und Varianten unterschiedliche Funktionen erfüllen kann. Das hier aufgezeigte Beispiel stellt daher einen Fall dar, der die Potentiale und zivilgesellschaftlichen Funktionen von Sportvereinen über die intendierten Funktionen hinaus erkennen lässt. Die Möglichkeit, unterschiedlichen Personengruppen durch sportliche Betätigung ein gemeinsames Ziel zu geben und sie dadurch zu verbinden, wirkt offenbar als Katalysator für die Generierung eines zivilgesellschaftlichen Mehrwerts.

<i>Name</i>	Turn und Sportverein Fürstenfeldbruck e.V.
<i>Rechtsform</i>	Eingetragener Verein (e.V.)
<i>Art der Organisation</i>	Selbsthilfe Organisation
<i>Mitgliederzahl</i>	23 Abteilungen (Basketballabteilung mit ca. 200 aktiven Mitgliedern)
<i>Internet</i>	<a href="http://www.tus-ffb.de/">http://www.tus-ffb.de/</a>

## 2.3 Volkssolidarität e.V. –Ortsgruppe 46 Fischerinsel

von Dennis Holewa

### Deskription

„Die Volkssolidarität gab es bereits vor der Gründung der DDR. Sie entwickelte sich aus spontanen Einzelaktionen und reifte schließlich zu einer breiten Volksbewegung gegen die furchtbare Not und das Elend der Nachkriegszeit in Ostdeutschland heran“<sup>10</sup>. Gestützt von der Sowjetverwaltung wurde am 24.10.1945 in Dresden von ca. 3.000 Delegierten aus diversen lokalen Bewegungen der damaligen Sowjetischen Besatzungszone das Grundsatzprogramm der Volkssolidarität beschlossen. Daraufhin wurden Einzelaktionen zu einem organisierten Angebot: Suppen- bzw. Volksküchen, Wärmestuben, Nähstuben, Kinderkrippen, Unterkünfte und Tauschzentralen. Die Einrichtung und Verwaltung geschah überwiegend auf ehrenamtlicher Basis, die eine Professionalisierung im Fortgang erfuhr. In der damaligen DDR, dem Betätigungsraum der Volkssolidarität, wurde Gemeinschaft (neu) organisiert: regelmäßige Treffen, soziale Nähe, gewollte Gemeinsamkeit in Gewerbe- wie Wohngemeinschaften, die sich in Kollektive gliederten, jeweils mit einem Vorsteher, der „die Ordnung aufrechterhält“. Aus anfänglicher Verordnung wurde mit der Zeit Gewohnheit. VertreterInnen der Volkssolidarität baten an der Haustür um einen Beitrag zur Unterstützung Älterer und Bedürftiger. Diese Spenden kamen anfangs (auch und überwiegend) in Form von Naturalien, wie z.B. Nahrung, die in Werkküchen zubereitet und über Bezugsscheine an die Bedürftigen verteilt wurden. In den 1950er Jahren entstanden die „Ortsgruppen“ der Volkssolidarität, „in und mit denen sie sich verwirklicht“<sup>11</sup>. Die Struktur der Volkssolidarität geht (heute) vom Bundes- über Landes- und Kreisverband bis hin zu den vier Säulen, über die sie praktisch wirkt: Ortsgruppen (Nachbarschaftshilfe, Veranstaltungen), ambulante Dienste (Haushalt, Pflege), Einrichtungen (Heime, Stätten, Clubs) und soziale Dienste (Beratungen)<sup>12</sup>.

Die hier betrachtete Ortsgruppe Nr. 46 mit Sitz in der Fischerinsel 4 in Berlin besteht derzeit aus ca. 500 Mitgliedern, die auf der Fischerinsel und in der Nähe (Brüderstr., Friedrichsgracht und der Scharrenstr.) wohnen. Die Ortsgruppe verwirklicht die Satzungsziele und Bezirksvorstandsbeschlüsse der Volkssolidarität, in diesem Fall des Landesverbandes Berlin<sup>13</sup> durch „Organisierung vielfältiger Freizeitaktivitäten, Förderung eines generationsübergreifenden, nachbarschaftlichen Zusammenlebens durch sozial-kulturelle sowie psycho-soziale Angebote zur sozialen Integration, soziale Beratung und Hilfe

---

<sup>10</sup> Swoboda, Karl-Heinz (1997): *Über ein halbes Jahrhundert Volkssolidarität – Mosaik einer humanistischen Bewegung*. Lüneburg: Jansen Verlag, S. 12

<sup>11</sup> Ebd., S. 102

<sup>12</sup> Ebd., S. 31

<sup>13</sup> Satzung der Volkssolidarität Landesverband Berlin e.V. (Beschluss vom 23. Oktober 2006), §14, (2)

zur Selbsthilfe.“<sup>14</sup> Der Wortlaut der Ziele laut Satzung ist der Folgende: „Der Landesverband unterstützt, begleitet und berät rat- und hilfesuchende, hilfsbedürftige einschließlich behinderter Menschen, unabhängig von ihrem Alter und Geschlecht, ihrer nationalen, politischen oder konfessionellen Zugehörigkeit, fördert durch vielseitiges soziales, sozial-kulturelles und gesundheitlich-aktivierendes Wirken ihre Kompetenz, ihre Lebensqualität und ihr Selbstbewusstsein. In diesem Zusammenhang versteht sich der Landesverband in Wahrnehmung seiner humanistischen Verantwortung in besonderer Weise als Interessenvertreter älterer Mitbürgerinnen und Mitbürger. Er setzt sich durch Hilfe zur Selbsthilfe für die Gestaltung eines selbstbestimmten Lebens ein.“<sup>15</sup> Dementsprechend liegt das Hauptaugenmerk der Tätigkeit der Mitglieder auf der Zusammenführung (zumeist älterer) Mitbürger bei Veranstaltungen wie z.B. Weihnachtsfeiern, Busfahrten, Kartenspielen, Basteln, Tanzveranstaltungen oder an Feiertagen, wie dem Internationalen Frauentag, mit dem Ziel der Geselligkeit. Club- und Kaffeenachmittage für jedes Haus unter verschiedenen Mottos wie z.B. zu speziellen Büchern, Historie, Reiseberichte sowie Beratungen zu Versicherungen, Steuern, Pflegediensten, Wahlen etc., gehören zum Standard. Umfangreichere Hilfestellungen delegiert die Ortsgruppe (auch) an die Bezirksleitung. Zusätzlich bietet der Landes- und Bezirksverband Veranstaltungen in Rahmen eines „Bildungszirkels“ an: (gegen kleine Unkostenbeiträge) Referate und Vorträge renommierter Personen wie Professoren oder Diplomaten u.a. zu Themen wie Islam oder Europaparlament. Weiterhin bestehen Kooperationen mit dem Kindergarten Schatzinsel („aber es gibt ja keine Kinder mehr!“) sowie mit dem Mehrgenerations- und Kreativhaus (Fischerinsel 3), welche z.B. durch Puppenproduktion sowie (regelmäßiges) Vorlesen durch Ältere und gemeinsame Feste wie z.B. Halloween im Sinne der Generationenkommunikation realisiert werden. Ebenso besteht durch ein Nachbarschaftszentrum (Brunnenstr.) eine Begegnungsstätte mit Migranten.

Somit erfüllt die Volkssolidarität durch ihre Ortsgruppe die klassischen Aufgaben eines Sozial- und Wohlfahrtsverbands in der Form als Dienstleister, Mittler und Selbsthilfeorganisation.

Die innere Organisation der Ortsgruppe blieb im Großen und Ganzen, auch nach der Wiedervereinigung, gleich: ehrenamtlicher Vorstand (10 Personen, die alle 5 Jahre gewählt werden) und ehrenamtliche Helfer (ca. 50) in den Häusern. Die Helfer sind nach Etagen geordnet und kümmern sich um die Beitragskasse, Organisation von Reinigung, Pflege, Einkauf, Besuchen (speziell im Krankheitsfall), Geburtstagen und bieten Hilfe sowie

---

<sup>14</sup> Satzung der Volkssolidarität Landesverband Berlin e.V. (Beschluss vom 23. Oktober 2006), §2 Zweck und Aufgaben, (4)

<sup>15</sup> Satzung der Volkssolidarität Landesverband Berlin e.V. (Beschluss vom 23. Oktober 2006), §2 Zweck und Aufgaben, (2)

Beratung an. Die kooperierenden Pflegestationen setzen dies praktisch um. Quartalsweise finden Treffen zur Situations- und Tätigkeitsreflektion statt.

Entscheidungen werden auf der Basis eines Arbeits- und Terminplans des Vorstandes, der bei monatlichen Sitzungen diskutiert und festgelegt wird getroffen, weiterhin wird monatlich mit den Helfern zur praktischen Umsetzung der Vorstandsentscheidungen einerseits und zur Situationsbesprechung andererseits kommuniziert. Der formale Rahmen ist durch die Satzung gegeben. Die Umsetzung wird autonom organisiert. Weiterhin finden regelmäßige Beratungen der Ortsgruppen (19 im Bezirksverband Berlin-Mitte<sup>16</sup>) mit der Bezirks- bzw. Landesorganisation statt.

Die Finanzierung der Ortsgruppe wird durch Mitgliedsbeiträge i.H.v. mindestens € 1,-, freiwillig bis € 5,-, durchschnittlich € 2,07 /Monat gewährleistet. 20% davon gehen an die Ortsgruppe, d.h. ca. € 200,- pro Monat, der Rest an den Bezirk bzw. die Landesorganisation. Bei Sonderspenden (im Rahmen von Veranstaltungen) an die Ortsgruppe kamen zuletzt summiert ca. € 2.500,- dazu. (Listen-) Sammlungen sind daneben der zweite Grundstock der Einnahmen. Die Hoheit über die Finanzen liegt beim Landesverband mit Verwahrkontoführung und Verwaltung durch die Ortsgruppe. Für konkrete Veranstaltungen werden Anträge beim Bezirk gestellt, Zuwendungen werden an die Kasse der Ortsgruppe ausgezahlt. Für die einzelnen Veranstaltungen kommen Sachspenden der Mitglieder, wie z.B. Kaffee, Kuchen, Salate, belegte Brote, Stoffe, Wolle, Nähzeug, etc. der Mitglieder. Unregelmäßig gibt es Sachspenden aus Nachlässen, die in Basaren wie z.B. zu Weihnachten oder Ostern verkauft werden sowie projektbezogene Sachspenden.

Die Ortsgruppe vergibt jedoch auch ihrerseits Spenden, z.B. an die Berliner Tafel und die Obdachlosenstiftung Jenny De la Torre sowie den Verein SoDi.

## **Analyse**

Der Landesverband Berlin ist wie erwähnt in Bezirke geteilt, diese befinden sich allerdings lediglich im Ostteil. Eine Ausdehnung der Tätigkeit in den Westteil wurde öfter versucht, jedoch ist dieser „vorbesetzt“ durch bereits vorhandene Strukturen, denn im Westteil der Stadt bzw. des Landes werden vergleichbare bzw. konkurrierende Tätigkeiten der Arbeiterwohlfahrt sowie des ArbeiterSamariterBunds durchgeführt, d.h. sie erfüllen dieselben Aufgaben. Es besteht wenig bis keine Kooperation, vielmehr existieren „abgesteckte Zonen“. Abstimmungen untereinander geschehen lediglich auf Landesebene durch die Verankerung der jeweiligen Verbände innerhalb des Paritätischen Wohlfahrtsverbands und des Sozialverbands Deutschland.

---

<sup>16</sup> Geschäftsbericht 2007 der Volkssolidarität Landesverband Berlin eV, S. 25

Durch bekanntschaftlichen Kontakt zu den Hausbewohnern (er-)kennen die Helfer die tatsächlichen Bedürfnisse und Umstände sowie Notwendigkeiten vor Ort und kommunizieren diese an den Vorstand. Damit kommen die Helfer ihrer Bindegliedfunktion und Informationspflicht nach<sup>17</sup>. Diese niederschweligen Kontakte durch gegenseitige Hilfe/Unterstützung wie dem zur Verfügung stellen kleiner Nahrungsmittel (Zucker), Tapezieren, etc. erzeugen stabile soziale Kontakte, die sich bis hin zu der Ausrichtung von Etagenfesten, geselligem Zusammensein oder gegenseitiger Kinderaufsicht entwickelt haben. Dies hat ein Kennenlernen und letztlich die Entwicklung einer Atmosphäre des Vertrauens zur Folge, wenn auch selbstverständlich nicht in allen Lebensbereichen. Diese Lebensweise wurde und wird beibehalten und gepflegt als Prinzip gelebten Gemeinschaftssinns in Form von Nachbarschaftshilfe unter dem Motto „Solidarität leben – füreinander, miteinander“. In der Praxis gibt es daher Überlagerungen von Verein und privatem Alltag.

Die Mitglieder kommen aus allen Bereichen der Gesellschaft und sind somit „bunt gemischt“. Allerdings ist der Großteil der Mitglieder in den 1930er Jahren geboren und hat zumeist einige Zeit in der DDR gelebt, was eine gewisse Homogenität der Mitglieder offenlegt. Der Mitgliederschwund ist aus den veröffentlichten Zahlen offensichtlich, wenn auch Neumitgliederwerbung speziell bei jüngeren Zielgruppen forciert wird. Die zahlenden Mitglieder sind zumeist arbeitstätig. Tatsächliches Engagement und Tätigkeit wird häufig (erst) ab dem Rentenalter geleistet. Die Leistungsempfänger sind auch Nicht-Mitglieder, zumeist Ältere und Behinderte.

Durch seine skizzierten Tätigkeiten erbringt die Ortsgruppe 46 der Volkssolidarität signifikante (nicht nur wirtschaftliche) Mehrwerte. Im Vordergrund steht die Inklusion der zumeist älteren und hilfsbedürftigen Mitglieder. Sie werden durch Veranstaltungen und gemeinsame Aktivitäten sowie gegenseitigen Austausch untereinander in die Lage versetzt, aktiv am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen und sich durch gezielte, ihre Lebenssituation betreffende Informationsangebote zu orientieren. Die Zivilität – das soziale Miteinander – steht im Vordergrund und ist die Hauptmotivation der gemeinsam gelebten Solidarität. Dies dient auch der Erhaltung bzw. Förderung des sozialen Friedens und steht für ein positives Gesellschaftsbild – wenn auch mehr implizit.

---

<sup>17</sup> Satzung der Volkssolidarität Landesverband Berlin e.V. (Beschluss vom 23. Oktober 2006), §14, (4)

## Fazit

Das (von der Ortsgruppe selbst dargestellte) Ergebnis der Tätigkeit ist das Vertrauen und der Zusammenhalt zwischen Bewohnen als erlebte Gemeinschaft. Durch Verlässlichkeit bei der Unterstützung, spezielle Beratungen und Informationsgabe wird diese Atmosphäre geschaffen und erhalten.

Gemeinschaft, Solidarität, gegenseitige Achtung und Unterstützung sind der Kern und das Leitbild der Bewegung sowie der Mitglieder. Der daraus durch gegenseitige Hilfe bestimmte Alltag, unabhängig von Formalien und Theorien, ist Teil des Lebens der Mitglieder.

Der oftmals (zu Recht) beklagten Vereinzelung und Vereinsamung von älteren Mitgliedern der Gesellschaft wird durch die Ortsgruppe 46 Fischerinsel der Volkssolidarität bewusst begegnet und durch geteilte Frei- und Lebenszeit ein sinnvoller und erfüllter Alltag entgegengesetzt.

<i>Name</i>	Volkssolidarität e.V. – Ortsgruppe 46: Fischerinsel
<i>Rechtsform</i>	Eingetragener Verein
<i>Gründungsdatum</i>	1978
<i>Art der Organisation</i>	Sozial- und Wohlfahrtsverband
<i>Mitgliederzahl</i>	Ca. 500 (Bundesverband: ca. 330.000 Mitglieder in 7.063 Ortsgruppen)
<i>Anschrift</i>	Volkssolidarität e.V. – Ortsgruppe 46 Fischerinsel 4 D-10179 Berlin
<i>Internet</i>	<a href="http://www.volkssolidaritaet.de">http://www.volkssolidaritaet.de</a> (keine eigene Homepage der Ortsgruppe 46)



## 2.4 Bürgerstiftung Neukölln

von Dennis Holewa

### Deskription

Neukölln gehört zu den ärmsten Bezirken Berlins<sup>18</sup>. Heute leben in dem einstigen Arbeiterbezirk ca. 310.000 Menschen aus 163 Nationen. Armut, Arbeitslosigkeit, fehlende Berufsperspektive für die Jugendlichen und beginnende Abschottung einzelner Ethnien sind die großen Herausforderungen, vor denen Neukölln steht.<sup>19</sup> Dieses negativ besetzte Bild des Berliner Bezirks Neukölln ist die übliche Betrachtungsweise nicht nur der außerhalb stehenden Betrachter, sondern leider auch von Bewohnern des Bezirks selbst. Man hat(-te) sich darin eingerichtet, ein Problembezirk zu sein. Einige Bewohner waren mit dieser Perspektive, die aus ihrer Sicht ein Vorurteil war und ist, jedoch keinesfalls einverstanden, denn diese deckte sich nicht mit ihren alltäglichen Erfahrungen. Ihrem Verständnis nach herrschte zu wenig Bekenntnis zu den Potentialen, die schon lange im Bezirk vorhanden sind, aber nur selten hervorgehoben wurden. Im Bewusstsein der Herausforderungen, die nüchtern und realistisch eingeschätzt und anerkannt wurden, fanden sich 102 Gründungstifter, Einzelpersonen, Unternehmen, Migrantenvereine, Kirchengemeinden, Schul- und Mietergemeinschaften, zusammen, die gemeinsam für diesen Perspektivenwechsel eintreten wollten und gründeten mit einem Stiftungskapital i.H.v. ca. € 70.000,- die Bürgerstiftung Neukölln<sup>20</sup>. In der Präambel der Satzung wird dieses Anliegen auch konsequent vornan gestellt: „Neukölln ist einer der interessantesten und facettenreichsten Bezirke Berlins. Das Potenzial an Zukunftsfähigkeit, das in dieser Bündelung von Buntheit, Kreativität und zugleich Beständigkeit liegt, für den Lebens-, Wohn- und Arbeitsraum Neukölln transparent und produktiv zu machen, hat sich diese Stiftung zum Ziel gesetzt.“<sup>21</sup> Weiterhin steht im geistigen Hintergrund der Stadtteil-Bürgerstiftung die Auffassung, dass sich viele Realitäten des 21. Jahrhunderts in diesem Bezirk, bedingt durch die kulturelle Diversität, früher als an anderen Orten zeigen. Aus dieser Ausgangslage etwas Positives für die Zukunft zu entwickeln, ist das tragende Hauptanliegen.

Bereits in der „ersten Gründungsphase Anfang der 1990er Jahre“ fanden Gespräche mit dem damaligen Vorstandsvorsitzenden der Bürgerstiftung Berlin statt, die zu der einvernehmlichen Auffassung und dem Verständnis führten, dass ein eigener Weg für Neukölln gefunden werden müsse, der die Besonderheiten des Stadtteils abbilde und somit dazu passe. Daher bestehen seit der Gründung der Bürgerstiftung Neukölln (mindestens) zwei hervorzuhebende strukturelle Besonderheiten: Einerseits die besonderen Umstände

---

<sup>18</sup> <http://www.neukoelln-plus.de/die-stiftung> (Stand 02.07.2009, 11:51 Uhr)

<sup>19</sup> <http://www.neukoelln-plus.de/neukoelln> (Stand 02.07.2009, 11:54 Uhr)

<sup>20</sup> <http://www.neukoelln-plus.de/die-stiftung> (Stand 02.07.2009, 11:51 Uhr)

<sup>21</sup> Satzung der Bürgerstiftung Neukölln, S. 1: Präambel

einer Stadtteilstiftung, die erstmalig in Deutschland gegründet wurde, in Abgrenzung zu einer Bürgerstiftung, die klassischerweise in gesamten Städten wirken, und andererseits die durch das multiethnische Gemeinwesen bedingten, unterschiedlichen Engagementskulturen, die (auch im Alltag) aufeinander treffen und interkulturelle Sensibilität notwendig machen, jedoch idealerweise eine sehr breite Plattform zur Kooperation bieten.

Im Selbstverständnis, ein Sammelbecken für Interessierte an Interkulturellem mit Lust auf gemeinsames Einbringen von Unterschiedlichem zu sein, dienten kleine Aktionen und Projekte in der Startphase vordergründig dazu, einerseits die positiven Aspekte des Erbes der Zuwanderergemeinschaften zu aktivieren, andererseits Kontakt der in Neukölln bereits engagierten Verbände und Einzelpersonlichkeiten miteinander zu ermöglichen. Geld, Zeit, Ideen, Kreativität und Engagement „im weitesten Sinne“ zur Entfaltung von erkannten Potenzialen in dieser Gesellschaft charakterisiert die Bürgerstiftung in ihrer Form als Selbsthilfeorganisation.

In Relativierung des klassischen bzw. althergebrachten Vereinsbegriffs, konnte die Tätigkeit nicht nur von (Gründungs-)Stiftern getragen werden, sondern musste, um für jedes Engagement offen und als demokratisch organisiertes Gebilde funktionieren zu können sowie den eingangs erwähnten Umständen des Stadtteils Neukölln Rechnung zu tragen, ein bewusst niederschwelliges Partizipationsangebot machen. Dieses bildet sich in der Teilnehmerstruktur bzw. deren Rekrutierung ab: Es gibt satzungsgemäß zwei Möglichkeiten Stifter zu werden: Der erste Weg ist, einen Geldbetrag von € 500,- oder mehr zu stiften. Dieser Betrag ist allerdings beliebig aufteilbar, sodass beispielsweise auch eine Schule mit der Sammlung von 500 x € 1,- zu einem Stifter werden konnte. Diese „Stiftergemeinschaft“ ist daraufhin berechtigt, mit einem gewählten Vertreter, der auch das Stimmrecht ausüben darf, der Stiftungsversammlung beizuwohnen und sich einzubringen.

Der zweite Weg, Mitglied der Stiftungsversammlung zu werden, besteht in der Berufung durch die Stiftungsversammlung. „Zeitstifter“, „die den Nachweis erbracht haben, dass sie sich durch bürgerschaftliches Engagement im Sinne des Stiftungszwecks verdient gemacht haben“<sup>22</sup> können berufen werden. Zur Orientierung dient der „Berliner Freiwilligenpass“, allerdings lediglich quantitativ. Durch diese innovative Einbeziehung von Engagierten, die nicht über stiftbares Kapital verfügen, bietet die Bürgerstiftung Neukölln eine weitere niederschwellige Einstiegsmöglichkeit ins Tätigwerden an.

Die Engagierten der Bürgerstiftung vertreten unterschiedliche Interessen und bringen sich dementsprechend in speziellen Tätigkeiten ein. Diese bilden sich in der Struktur der Bürgerstiftung Neukölln ab: 1. die Vertreter der satzungsgemäßen Stiftungsorgane: Der

---

<sup>22</sup> Satzung der Bürgerstiftung Neukölln, S. 4: § 7 Stiftungsversammlung, (1)

Vorstand, bestehend aus (derzeitig) sechs Mitgliedern sowie die bereits beschriebene Stiftungsversammlung. Das dritte vorgesehene Organ, der Stiftungsrat, ist -bedingt durch die Übergangsvorschrift<sup>23</sup> der Satzung, die besagt, dass bis zur Erreichung der Stiftungskapitalhöhe von € 500.000,- kein Stiftungsrat eingerichtet wird- noch nicht existent. Die Ratsaufgaben übernimmt der Vorstand. 2. Die zusätzlichen Aktiven, ohne die die Bürgerstiftung Neukölln nicht überlebensfähig wäre, sind diejenigen, die konkretes Engagement für eine Aufgabe oder ein Projekt übernehmen und ausfüllen, wie u.a. den wöchentlichen Trödelmarkt (Richardplatz So, 10:00-18:00/ 20:00 Uhr), die Homepagepflege, den Fachausschuss zur Förderung der Projekte, der Hauseigentümer, welcher Geschäftsräume zum Selbstkostenpreis zur Verfügung stellt und sogar ein Stardesigner, der u.a. das Corporate Design sowie sein Renommee spendet.

Auch die Projekte der Bürgerstiftung Neukölln setzen die Grundidee einer niederschweligen Einbringung und auf Potenzialaktivierung ausgerichtete Kooperation für den Stadtteil um: Als Beispiel dafür kann das Mentoren-Projekt in der Keppler-Schule dienen, das inzwischen 20 Jugendlichen, die kurz vor Abschluss ihrer Schullaufbahn stehen, in 1:1-Situationen Unterstützung durch Ehrenamtliche bietet. Dieses Projekt ist konzipiert als Brücke ins Berufsleben und getragen von der Vorstellung, dass schulischer Erfolg nicht nur durch Eigenleistung und die Lehrer erbracht werden kann, sondern dass Bildungsprozesse der weiteren Hilfe von außerschulischen Elementen bedürfen und von der Gemeinschaft getragen werden. Hier ist die Zivilgesellschaft als eine Ressource im Bildungsprozess verstanden, ohne den Staat aus seiner Verantwortung zu entlassen. Diese Überlegung wird durch ein afrikanisches Sprichwort verdeutlicht: „Wenn Du ein Kind erziehen willst, brauchst Du ein ganzes Dorf dafür!“ Die konsequente Fortführung des Mentorenprojekts soll zukünftig in Workshops münden, die vergleichbare Projekte und deren Erfahrungen nebeneinanderstellen und auswerten. Im Bewusstsein, dass Potenziale und bürgerschaftliche Ressourcen nur mobilisierbar sind, wenn eine verlässliche Koordinierung, Mentorentraining und beiderseitig kritische Reflektion stattfindet, um die teils sehr harten Konstellationen der nicht umsonst hilfsbedürftigen Jugendlichen zu berücksichtigen, bietet die Bürgerstiftung Neukölln Hilfeleistung durch Coaching an. In diesem Sinne wird auch an die staatliche Aufgabe erinnert, der Arbeit von Ehrenamtlichen seinerseits Unterstützung zukommen zu lassen, damit diese nicht mit Selbstorganisation belastet werden, sondern sich auf ihre Tätigkeit konzentrieren können.

---

<sup>23</sup> Satzung der Bürgerstiftung Neukölln, S. 10: § 15 Übergangsvorschrift

## Analyse

Eine der großen Herausforderungen der multiethischen Gesellschaft, die sich im Kleinen in Neukölln vorfindet, besteht in der Anerkennung und Kommunikation der differierenden Engagementkulturen. Die Schwierigkeit, Brücken zwischen den verschiedenen engagierten Gruppen zur Schaffung von Kooperationskultur aufzubauen, besteht in der (verständlichen) Gewohnheit, zunächst den eigenen Verband als Akteur im Bezirk in Position zu bringen, wofür es respektable Beispiele gibt. Daneben mit weiterem –teils erheblichem- Aufwand in der Bürgerstiftung aktiv zu sein, wird zum Teil von den bereits engagierten Organisationen von dem Gefühl, dass dies vom Engagement für die eigene Sache abgeht, verhindert. Trotz des Verständnisses und der Kenntnis seitens der Bürgerstiftung, des Aufwands und der schwierigen Bedingungen stehen die Erfahrungen der gegenseitigen Bereicherung und des allseitigen Gewinns durch gemeinsame Aktionen im Vordergrund, da die Bündelung der vorhandenen Kräfte einen Mehrwert für die eigene Organisation sowie eine Stärkung für das eigene Anliegen produziert. Die Vermittlung der Sinnhaftigkeit dessen ist allerdings trotz der bisherigen Erfolge weiterhin schwierig.

Die Bürgerstiftung Neukölln steht noch immer am Anfang ihrer wenn auch beachtlichen Tätigkeit. Sie verfügt über kein großes Stiftungskapital, derzeitig ca. € 100.000,-, und hat daher –bedingt durch die satzungsgemäße Unantastbarkeit der Einlage- nicht die Möglichkeit, (allein) aus eigenen Stiftungsmitteln zu agieren. Daher sind hauptamtliche Stellen derzeit nicht einrichtbar; vielmehr ist ehrenamtliche Tätigkeit in Anerkennung und Rücksichtnahme auf die beruflichen Umstände sowie die Unterstützung durch Partner notwendig. Ressourcen werden durch Kooperation und Netzbildung generiert und im Wesentlichen durch Einbringung von Arbeit statt monetären Mitteln gewährleistet. Der daraus resultierende Ansatz ist Kleinprojektförderung durch tätige Begleitung und (zumeist) symbolische Mittelvergabe neben eigenen Projekten, die sämtlich durch direkte, projektbezogene Spenden und die Zinserträge des Stiftungskapitals sowie den Ertrag des wöchentlichen Trödelmarkts finanziert werden. Diese Mittel reichen immerhin zur Initiierung und Förderung von ca. 15 Projekten, z.B. „Talentpatenschaften“ (für 8-12-jährige, gemeinsam mit der Aktion Mensch; in wöchentlichen Treffen wird das Interesse, neue Sphären kennenzulernen und zusätzliche Anregungen von Menschen aus anderen Umfeldern zu erhalten, gefördert), lange Tafel im Reuterkiez (Schüler befragen Zeitzeugen zu historischen Ereignissen und kreieren daraus eine Ausstellung im Kiez mit gemeinsamem Essen unter freiem Himmel), Jugendtheaterwettbewerb (erstmalig auch Filmbeiträge) und den Bürgerpreis (Darstellung und Würdigung bürgerschaftlichen Engagements).

Die internen Entscheidungswege laufen wie folgt ab: Projektvorschläge und –beteiligungen sind über ein digitales Antragsformular auf der Homepage öffentlich möglich. Die Analyse

des Bedarfs und der Förderwürdigkeit geschieht durch den Fachausschuss, über dessen Zusammensetzung der Vorstand nach Maßgabe von Sachverständigenbereichen und Neuköllnerkenntnissen entscheidet. Die Ernennung ist nicht fristgebunden, sie wird eher flexibel gehandhabt. Im Fall des (zu) hohen Bedarfs verweist dieser die Antragssteller an potenzielle Förderer oder gewährt symbolische Beteiligung zur Überschreitung der psychologischen Schwelle. Teils sind eigene Vollfinanzierungen für modellhafte Projekte für den Bezirk Neukölln möglich. In der Regel jedoch sind es Beteiligungen i.H.v. € 500,- bis € 1.000,- des Gesamtbedarfs. Auf der Basis der Empfehlung des Fachausschusses trifft wiederum der Vorstand die letzte Entscheidung zur Nachprüfung und Gewährleistung der Satzungsentsprechung. Der Vorstand seinerseits legt gegenüber der Stiftungsversammlung zweimal jährlich Rechenschaft bezüglich der Mittelverwendung ab.

Die positiven Konsequenzen der Vernetzung auf der Basis lokaler Identität, die aus dem eigenen Lebensbereich bzw. Haus hinaus bewegen und über den eigenen Tellerrand blicken lassen sowie die Würdigung und Anerkennung für engagiertes Wirken in Neukölln unter schwierigsten Bedingungen sind Hauptcharakteristika der geleisteten Arbeit. Das kreative Schaffen speziell von Kindern und Jugendlichen, ihr Stellenwert in Neukölln und die Erfahrung eines vollen Saales nebst Beifall als öffentliche Auszeichnung sind motivierende Erlebnisse. Als Beispiel hierfür sei die Trommelgruppe der Rütli-Schule genannt, die durch ihren erfolgreichen Auftritt ein Gegengewicht zu der sonst zementierten negativen öffentlichen Einschätzung für sich schaffen konnte.

Die Bürgerstiftung Neukölln produziert als symbolträchtiges Beispiel für die Schöpfung sozialen Kapitals und inkludierende wie integrative Vernetzung durch niederschwellige Angebote für Partizipation sowie für den Einstieg in bürgerschaftliches Engagement ohne formale Schwellen konkret erfahrbare zivilgesellschaftliche Mehrwerte, die als Beitrag zum sozialen Wandel und Schaffung bzw. Erhaltung von sozialem Frieden ebenso verstanden werden können wie zur Zivilität und sozialem Miteinander. Das Ziel des von der Bürgerstiftung begangenen Weges besteht in der Aufhebung des (miss-)verstandenen Gegensatzes von Zivilgesellschaft und Staat und dem Versuch, einen Beitrag zur Entstehung eines Modells neuer Balance zu leisten.

## Fazit

Das bestehende Gemeinwesen –speziell im multiethischen Neukölln – speist sich aus vielen, teils der Öffentlichkeit unbekannten Quellen. Die Bekanntmachung und Verknüpfung, das Herausstellen des Gemeinsamen und Verbindenden – nicht nur, aber doch speziell innerhalb eines Quartiers oder Bezirks- in Wahrnehmung von gesellschaftlicher Verantwortung ist eine der zukunftsweisenden Herausforderungen dieses Jahrhunderts, der sich die Bürgerstiftung Neukölln offensiv stellt. Die Umsetzung geschieht nach dem einfachen Prinzip, ein sichtbares Netzwerk zu schaffen, innerhalb dessen viele (unterschiedliche) Menschen nach ihren Möglichkeiten etwas einbringen und von dem andere und die Umgebung profitieren, wodurch Verbundenheit und Zusammengehörigkeit erwächst, denn die Ansprechbarkeit eines sicht- und greifbaren Gemeinschaftsmitglieds ist einfacher als die eines Fremden auf der Straße. Große Bedeutung in diesem Zusammenhang hat das „Empowerment“ der Gesellschaftsteile, der einzelnen Menschen, d.h. die Befähigung, das eigene Dasein in die Hand zu nehmen und erfolgreich durchs Leben zu gehen, für sich selbst sowie für und mit anderen. Diese Notwendigkeit wurde von der Bürgerstiftung Neukölln und seinen bürgerschaftlich engagierten Mitstreitern nicht nur erkannt, sie wird auch gelebt. Die Perspektive einer auf Nachhaltigkeit ausgelegten, langfristigen Struktur, die „über den Tag hinaus wirkt“, speziell in einem Bezirk mit sozialen Verwerfungen, generiert soziales Kapital, das nicht von alleine kommt.

<i>Name</i>	Bürgerstiftung Neukölln
<i>Rechtsform</i>	Rechtsfähige Stiftung
<i>Gründungsdatum</i>	21.11.2005
<i>Art der Organisation</i>	Bürgerstiftung
<i>Mitgliederzahl</i>	ca. 120 Stifter nebst ca. 60 Ehrenamtlichen Helfern
<i>Internet</i>	<a href="http://www.neukoelln-plus.de">www.neukoelln-plus.de</a>

## 2.5 Willkommen in Berlin, Berliner Diplomatenclub beim Auswärtigen Amt e.V.

von Amanda Groschke

### Deskription

Der Berliner Diplomaten Club beim Auswärtigen Amt, im Jahr 1999 unter der Zusammenlegung der beiden Einrichtungen „Willkommen in Bonn“ und „Welcome to Berlin“ gegründet, feiert in diesem Jahr sein zehnjähriges Bestehen. *Willkommen in Berlin* ist nach eigener Angabe der einzige Diplomatenclub Deutschlands beim Auswärtigen Amt und hat sich zu einer anerkannten und erfolgreichen Organisation entwickelt<sup>24</sup>. Zudem steht er unter der Schirmherrschaft des Staatssekretärs des Auswärtigen Amts.

Man könnte vermuten, dass sich die Arbeit des Diplomatenclubs nur auf die Pflege diplomatischer Beziehungen durch politischen und konsularischen Austausch beschränkt. Weit gefehlt – der Verein, der als Selbsthilfeorganisation fungiert, erleichtert den Lebenspartnerinnen und Lebenspartnern der Mitglieder des diplomatischen Corps in Deutschland nicht nur die Ankunft, sondern unterstützt mit ganz lebenspraktischen Ratschlägen das Einleben in der neuen Heimat auf Zeit. Abgesehen von der Hilfestellung im Alltag bietet *Willkommen in Berlin* aber noch viel mehr – der Diplomaten Club beim Auswärtigen Amt ist ein Ort, der Menschen aus unterschiedlichen Kulturen zusammenbringt, eine Plattform für den persönlichen Austausch auf internationaler Ebene. Überdies bietet *Willkommen in Berlin* ein breitgefächertes Angebot von Aktivitäten an (bspw. Sprachkurse, Theaterbesuche, Sport oder gemeinsame Ausflüge in die verschiedenen Regionen Deutschlands) um Gastland, Menschen, Kultur und Gesellschaft besser kennenzulernen.

Der Verein ist somit nicht nur ein Förderer des gegenseitigen Kennenlernen und Verstehens, sondern präsentiert sich als Forum für Begegnungen von Diplomaten aller Länder mit Deutschen, in dem Toleranz und Völkerverständigung gelebt werden. Alle Mitglieder des Vereins sind ehrenamtlich tätig.

Mit der Entstehung von *Willkommen in Berlin* verbindet sich eine 16jährige Vorgeschichte, die mit der Gründung von „Willkommen in Bonn“ in den Jahren 1983 und 1984 ihren Anfang nahm. Was es in vielen Hauptstädten von Washington bis Paris gab – eine Institution, meist von den Außenministerien getragen oder unterstützt – fehlte im damals geteilten Deutschland. Um diesem Mangel positiv zu begegnen, schlossen sich zahlreiche „Amtsfrauen“ d.h. Ehepartner von Mitarbeitern des Auswärtigen Amts und Damen der Bonner Gesellschaft zusammen und gründeten „Willkommen in Bonn“. Die Institutionalisierung des Vereins erfolgte nach dem französischen Modell von Association

---

<sup>24</sup> Glückwünsche zum zehnjährigen Jubiläum von Bundeskanzlerin Angela Merkel, Eva Luise Köhler, Bundesaußenminister Frank-Walter Steinmeier sowie dem regierenden Bürgermeister Klaus Wowereit spiegeln den Erfolg des Clubs wieder, vgl. dazu 10 Jahre „Willkommen in Berlin“ Eine Festschrift, S. 6 bis 13.

Bienvenue en France<sup>25</sup>. „Willkommen in Bonn“ wurde vom Auswärtigen Amt finanziell unterstützt, und der Club stand unter der Schirmherrschaft der Ehefrau eines seiner Staatssekretäre. Eine ganz ähnliche Entwicklung zeichnete sich zehn Jahre später in Berlin ab. Botschaften gab es zwar nicht, dafür aber Generalkonsulate und Botschafts-Außenstellen, etwa 200 Lebenspartnerinnen der dort akkreditierten Diplomaten lebten in Berlin. 1994 gründete sich der Berliner Club für Diplomatenfrauen mit dem Namen „Welcome to Berlin“. Analog wie in Bonn bot der Club neben einem Jour Fixe eine Fülle von Veranstaltungen und anderer Aktivitäten an. Mit dem Beschluss des Berlin-Bonn-Gesetzes vom 26. April 1994,<sup>26</sup> das den Umzug von Bonn nach Berlin vorsah, konsolidierte sich „Willkommen in Bonn“ und „Welcome to Berlin“ zu *Willkommen in Berlin*.

Der formale Zweck des Clubs gliedert sich laut Satzung in zwei Abschnitte: erstens „*die Förderung der internationalen Gesinnung, der Völkerverständigung und des Verständnisses und der Toleranz zwischen Deutschland und den durch diplomatische Beziehungen mit Deutschland verbundenen Ländern sowie untereinander und die Förderung der Verständigung der Mitglieder der ausländischen Vertretungen und ihrer Ehepartner mit der deutschen Öffentlichkeit und untereinander*“ und zweitens „*die Wahrnehmung mildtätiger Zwecke im nationalen und internationalen Interesse*“<sup>27</sup>.

Der Zweck wird verwirklicht in Form von Informationsveranstaltungen über Berlin, die Bundesrepublik sowie die jeweiligen Partnerländer. Regelmäßige Treffen und Entwicklung gemeinsamer Initiativen unter dem Gesichtspunkt der Verbesserung freundschaftlicher und partnerschaftlicher Beziehungen stellen ein weiteres Arbeitsfeld dar. Die Förderung internationaler Begegnungen vollzieht sich in der Realisierung von künstlerischen und kulturellen Veranstaltungen. Der Zweck der Mildtätigkeit erfüllt sich durch selbstlose Unterstützung hilfsbedürftiger Personen im Sinne von § 53 (Mildtätige Zwecke) der Abgabenordnung und mildtätiger Organisationen in Form von Geld- oder Sachspenden.<sup>28</sup> Als eingetragener, gemeinnütziger Verein weist der Club eine klassische Vereinsstruktur auf. Die Organe des Clubs sind das Präsidium, die Mitgliederversammlung und der Beirat. Mit Blick auf die formal geregelte Mitgliederstruktur setzt sich diese aus den ordentlichen Mitgliedern (*volljährigen Personen, die in Berlin bzw. in dessen Einzugsgebiet ansässig sind sowie im Club eine Mitarbeit anstreben*), den passiven Mitgliedern (*die Ehepartner der in Deutschland akkreditierten Diplomaten*), den Gastmitgliedern (*in Deutschland akkreditierte Diplomatinen*

<sup>25</sup> Nach dem Vorbild von Association Bienvenue en France (Einsicht am 13. Juli 2009 <http://www.bienvenueenfrance.org/index.html>)

<sup>26</sup> wdr.de infobox: Regieren in Bonn und Berlin (Einsicht am 13. Juli 2009

[http://www.wdr.de/themen/politik/deutschland/bonn\\_berlin/bonnberlin/infobox/print.php](http://www.wdr.de/themen/politik/deutschland/bonn_berlin/bonnberlin/infobox/print.php))

<sup>27</sup> vgl. dazu Satzung des Clubs WILLKOMMEN IN BERLIN Berliner Diplomatenclub beim Auswärtigen Amt e.V. (Beschluss vom 28.03.2007), § I vierter Absatz: Zweck des Clubs in a) und b), S. 1.

<sup>28</sup> ebda. und vgl. zusätzlich die AO – Abgabenordnung / Zweiter Teil Steuerschuldrecht/Dritter Abschnitt Steuerbegünstigte Zwecke (Einsicht am 11. Juli 2009 <http://www.deutschesgesetz-online.de>).



und Diplomaten) und den Ehrenmitgliedern (*Funktionsträger/innen, z.B. dem/der Bundesminister/in des Auswärtigen*) zusammen.<sup>29</sup>

Die Leitung des Clubs liegt beim Präsidium, das aus mindestens sechs Personen besteht. Das Präsidium wird aus gewählten ordentlichen Mitgliedern gebildet und besteht zur Hälfte aus Ehepartnern von Angehörigen des Auswärtigen Amts. An der Spitze des Präsidiums stehen die Präsidentin und die Vizepräsidentin. Beide werden von den wahlberechtigten Mitgliedern in geheimer Abstimmung direkt in ihre Funktionen gewählt. Zudem dürfen die (der) Präsident(in) und die (der) Vizepräsident(in) nicht aus derselben Gruppe der ordentlichen Mitglieder stammen.

Zudem wählt das neu formierte Präsidium aus seiner Mitte heraus eine(n) Schriftführer(in), eine(n) Schatzmeister(in), eine für die Öffentlichkeitsarbeit verantwortliche Person sowie eine weitere Person, die mit besonderen Aufgaben betraut wird. Die Mitglieder des Präsidiums werden jeweils für zwei Jahre von der Mitgliederversammlung gewählt.<sup>30</sup>

Neben dem Präsidium und der Mitgliederversammlung existiert ein drittes Organ – der Beirat. Dieser wird vom Präsidium berufen und besteht aus sechs bis zehn passiven Mitgliedern, Vertretern der geographischen Weltregionen. Er wurde geschaffen, um den Austausch von Ideen zu fördern und einen konstruktiven Dialog mit dem Vorstand des Clubs zu unterstützen<sup>31</sup>.

Neben der formalen Mitgliedschaft, die in der Satzung festgeschrieben ist, besteht eine so genannte Fördermitgliedschaft. Das heißt, das Präsidium ist berechtigt, den Personenkreis, der den Club regelmäßig mit Spenden unterstützt, in einen „Förderkreis“ zu bitten und diesen am Clubleben partizipieren zu lassen. Allerdings ist die Fördermitgliedschaft an ein wesentliches Kriterium gebunden, dabei handelt es sich um einen bestimmten Mindestspendenbetrag, der vom Präsidium festgesetzt wird.

## Analyse

Nicht nur die Mitgliedschaft, sondern auch die Mitarbeit im WIB<sup>32</sup> ist formell an bestimmte Kriterien gebunden und gliedert sich hierarchisch. Der Club hat über 500 Mitglieder, davon etwa 300 Lebenspartner(innen) der in Deutschland akkreditierten Diplomaten. Bei näherer Betrachtung wird der Club von drei Säulen getragen. Die erste Säule definiert sich über das Vertrauen, es beschreibt einerseits die Erwartung an das Präsidium als Bezugsperson und andererseits zeigt es eine gewisse Erwartungshaltung an die Organisation, dass deren

<sup>29</sup> vgl. dazu Satzung des Clubs WILLKOMMEN IN BERLIN Berliner Diplomatenclub beim Auswärtigen Amt e.V. (Beschluss vom 28.03.2007), § 5, S. 3.

<sup>30</sup> vgl. dazu Satzung des Clubs WILLKOMMEN IN BERLIN Berliner Diplomatenclub beim Auswärtigen Amt e.V. (Beschluss vom 28.03.2007), § 6, S. 3-4.

<sup>31</sup> vgl. dazu Satzung, § VIII Beirat, S. 5.

<sup>32</sup> WIB offizielle Abkürzung von „Willkommen in Berlin“, vgl. dazu [http://www.willkommen-in-berlin.de/extern/wo\\_ist\\_wib.php](http://www.willkommen-in-berlin.de/extern/wo_ist_wib.php)

künftige Handlungen sich im Rahmen von gemeinsamen Werten oder moralischen Vorstellungen bewegen werden. Das Präsidium besteht aus acht Frauen, davon sind vier Mitglieder Ehefrauen deutscher Diplomaten (Amtsfrauen) und die anderen vier Damen (Berlinerinnen), die ihren ständigen Wohnsitz in Berlin haben. Hier kommt innerhalb des Präsidiums eine Differenz zum Vorschein. Es existieren zwei Fraktionen „Amtsfrauen“ und „Berlinerinnen“.<sup>33</sup> Diese beiden Gruppen bilden eine Art Schicksalsgemeinschaft und dieser Bund ist laut Satzung essentiell: Sollte sich dieser Bund auflösen, dann würde dies auch das Ende des Clubs bedeuten<sup>34</sup>. Zudem besetzen beide Gruppen wechselnd die Positionen von Präsidentin und Vizepräsidentin. Auch die aktiven Mitglieder rekrutieren sich aus diesen beiden Lagern. Hierbei bringen die Amtsfrauen die Vertrautheit mit dem diplomatischen Wanderleben ein, die sie mit den ausländischen Diplomaten teilen. Sie bilden die Brücke zum Auswärtigen Amt. Aber ohne die Gruppe der „Berlinerinnen“ hätte der Club keine festen Wurzeln vorzuweisen und deshalb könnte der Club auf Dauer nicht überleben. Der Club ist darauf angewiesen, die Verankerung, die Beständigkeit, das Netzwerk von Beziehungen und die Pflege der Traditionen aufrechtzuerhalten. Verbunden mit der Fragestellung, ob der Club Partizipation als zivilgesellschaftlichen Mehrwert produziert, ist dies weniger positiv zu beurteilen. Nach Angaben von Mitgliedern, die auf Wunsch nicht namentlich genannt werden wollen, herrscht innerhalb des Clubs, ganz besonders im Vorstand ein Ungleichgewicht, das die inneren demokratischen Strukturen bzw. das Zustandekommen von Entscheidungen maßgeblich beeinflusst und eventuelle Positiv-Effekte untergräbt. Es heißt dazu: Der Grund für dieses Ungleichgewicht wird in den unterschiedlichen Mentalitäten gesehen, die die Mitglieder mitbringen. Generell sind die Lebenspartnerinnen von Diplomaten gegenüber neuen Herausforderungen oder auch Ideen offener, zudem stehen sie für mehr Kommunikation nach Außen. Das Präsidium war bedauerlicherweise zu keiner Stellungnahme bereit.

Die zweite Säule erklärt sich aus der Exklusivität des Clubs heraus; sie ist durch die Nähe zum Auswärtigen Amt definiert und daran erkennbar, dass das Büro vom WIB in der Protokollabteilung des Ministeriums untergebracht ist. Diese Art der Nähe verdeutlicht einerseits das Selbstverständnis des Diplomaten Clubs des Auswärtigen Amts und kennzeichnet andererseits den Standort den Bezugspunkt des Clubs in der Gesellschaft. Dadurch genießt *Willkommen in Berlin* eine bestimmte Form der Exklusivität. Vor diesem Hintergrund zeigt sich der Stellenwert des Clubs als so genannte „Lagerorganisation“, der stabilisierend auf Subkulturen oder soziale Milieus wirkt.<sup>35</sup> „Die Bildung von Lagern oder

---

<sup>33</sup> vgl. dazu 10 Jahre „Willkommen in Berlin“ Eine Festschrift, S. 20.

<sup>34</sup> vgl. dazu Satzung, § XI Auflösung, S. 6.

<sup>35</sup> vgl. Zimmer, Annette: Der Verein in der Gesellschaft und Politik. In: Dritter Sektor - Dritte Kraft. Versuch einer Standortbeschreibung. Hrsg. Rupert Graf Strachwitz, Raabe, Düsseldorf, 1998, S. 105.

*Säulen stellt das Ergebnis von Abgrenzungsprozessen zwischen gesellschaftlichen Gruppen dar, die sich aufgrund ihrer konfessionellen, weltanschaulichen Überzeugungen oder ethnischen Zugehörigkeit unterscheiden.*<sup>36</sup> Im Verlauf der Untersuchung konnte man sich des Eindrucks nicht erwehren, dass der Club sich eher als geschlossener elitärer Zirkel begreift. Es herrscht eine große Angst, dass Informationen an die Öffentlichkeit gelangen. Da der Club einen wichtigen Beitrag zur internationalen Verständigung leistet, ergänzt er letztlich auch damit die Arbeit des Auswärtigen Amtes. Dem Club wird aufgrund seiner Arbeit ein hoher Stellenwert innerhalb der Gesellschaft zugeschrieben. Der Club genießt Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Die dritte Säule bildet die Grundlage der Tradition des Clubs. Dabei handelt sich um eine bestimmte Geisteshaltung des Clubs, die am Herkömmlichen, Gewohnten, Überlieferten festhält und Neuerungen eher skeptisch gegenübersteht. Die Tradition, als Säulenfundament, ist durch Unsichtbarkeit gekennzeichnet aber zugleich das wichtigste Element und dieses zeichnet sich durch das Engagement, die Toleranz und die relative Offenheit seiner Mitglieder aus.

Die Mitgliederstruktur ist sowohl von heterogenen als auch von homogenen Merkmalen gekennzeichnet. Mit den Aktivitäten, die den Club auszeichnen (zum regelmäßigen Programm gehören Tagesreisen und Exkursionen wie Vorträge von Persönlichkeiten aus den Bereichen Wirtschaft, Kultur, Medien und Wissenschaft) erreichen die Mitglieder vor allem ein erwachsenes Publikum innerhalb des Clubs. Dies spiegelt sich in der Altersstruktur wider, da sich die Mitglieder in einer Altersspanne zwischen 35 und 70 Jahren<sup>37</sup> bewegen. Mit Blick auf die Bildungsstruktur bestätigt der Diplomatenclub das gängige Bild der Zivilgesellschaft in Deutschland, das besagt, dass sich überdurchschnittlich viele Menschen mit höherer Bildung freiwillig engagieren, *„während es für Personen aus bildungsfernen Schichten nicht so einfach ist, einen Zugang zu ihr zu finden“*<sup>38</sup>. *Willkommen in Berlin* ist von Personen dominiert, die einen höheren Bildungsabschluss vorweisen. Fast 100 % der Mitglieder sind Frauen. Angesichts der männlichen Dominanz, die für den Berufszweig der Diplomatenlaufbahn typisch ist, kann dies keinesfalls ein überraschendes Ergebnis sein. Integration sowie Inklusion findet innerhalb des Diplomatenclubs unmittelbar statt. So öffnet sich der Club für alle hier in Deutschland lebenden Diplomatenpartner, unabhängig von Rang, Hautfarbe, Alter und Religion. Der Club vereint alle großen Weltreligionen unter seinem Dach: Christen, Buddhisten, Hindus, Juden und Muslime. Dies zeigt das breite

---

<sup>36</sup> Zimmer, Annette: Der Verein in der Gesellschaft und Politik. In: Dritter Sektor - Dritte Kraft. Versuch einer Standortbeschreibung. Hrsg. Rupert Graf Strachwitz, Raabe, Düsseldorf, 1998, S. 105.

<sup>37</sup> vgl. dazu Satzung des Clubs WILLKOMMEN IN BERLIN Berliner Diplomatenclub beim Auswärtigen Amt e.V. (Beschluss vom 28.03.2007), § 3 Mitgliedschaft/ Schirmherrschaft, 2. Die Mitgliedschaft endet durch..., e) & d), ... .

<sup>38</sup> Hinterhuber, Eva Maria: Abrahamischer Dialog und Zivilgesellschaft, Eine Untersuchung zum sozialintegrativen Potenzial des Dialogs zwischen Juden, Christen und Muslimen, Maecenata Schriften Bd. 4, Stuttgart 2009, S. 105.

Spektrum der Heterogenität der Mitglieder.

Der Club begegnet dieser Herausforderung mit einem breitgefächertem Angebot in ca. 35 Activity Groups, die kleineren Begegnungsgruppen entsprechen, um die Kommunikation und die persönlichen Kontakte zwischen Diplomaten und Deutschen zu fördern. Es werden unter anderem Deutschkurse für Anfänger und Fortgeschrittene, Literatur-, Geschichts- und Politikstudien und Konservationskurse in verschiedenen Sprachen angeboten, ebenso wie Kochen, künstlerische Tätigkeiten, Kino-, Theater- und Konzertbesuche sowie Sport. Die Gruppe „Weltreligionen in Kunst und Kultur“ bspw. trifft sich regelmäßig mit Mitgliedern aus allen Religionen in Privathäusern und Botschaften, zu Ausstellungen, in Kirchen und Klöstern, um sich im interreligiösen Dialog mit den vielfältigen Glaubensvorstellungen in der Welt zu beschäftigen. Toleranz und Gleichstellung der Religionen ist hier praktizierte Realität.<sup>39</sup> Die unterschiedlichsten Frauen, gleich welcher Religion oder Hautfarbe, haben auch so die Möglichkeit zu neuen Aktivitäten, lernen dazu und sammeln Erfahrungen, die sie nach Rückkehr in ihr Heimatland nutzen können. Deshalb legt das Präsidium besonders Wert darauf, dass nicht nur klassische „Damendomänen“ das Programm bestimmen. Gerade wissenschaftliche und ökonomische Themen sind für die internationalen Gäste interessant, sie geben neue Impulse und erweitern Horizonte.<sup>40</sup> Da sich innerhalb des Clubs Individuen zusammenfinden, die zumindest in einigen Eigenschaften Ähnlichkeiten aufweisen, wie z.B. Geschlecht und soziale Klasse, generiert der Club eher bindendes Sozialkapital (*bonding social capital*).<sup>41</sup> Kennzeichnend dafür ist ebenfalls der dichte Netzwerkcharakter, den der Diplomaten Club aufweist. Der Begriff *bonding social capital* ist von Putnam negativ konnotiert und bezieht sich auf Prozesse sozialer Schließung und Ausgrenzung.<sup>42</sup> Putnam charakterisiert *bonding social capital* als nach innen orientiertes Netzwerk, die „*tend to reinforce exclusive identities and homogeneous groups*“.<sup>43</sup>

Die Mitglieder des Diplomaten Clubs pflegen im hohen Maße einen zivilen Umgang miteinander. Toleranz, Respekt, Gewaltfreiheit, Sensibilität für die Anliegen Anderer werden fest in den Blick genommen, z.B. unterstützt der Club Projekte für bedürftige Kinder. Die Kategorie Zivilität kommt nicht nur durch das selbstlose Handeln zum Ausdruck sondern wird

---

<sup>39</sup> Der Club achtet z.B. auf bestimmte Verhaltensmodi oder Essgewohnheiten die sich religiös begründen. Für muslimische Frauen wurde z.B. eine Gebetsnische zum Mittagsgebet in einem Bierlokal eingerichtet.

<sup>40</sup> Besuche wie beim Bundeskanzleramt, in der BND-Zentrale, bei großen und kleinen Wirtschaftsunternehmen & Universitäten.

<sup>41</sup> vgl. Putnam, Robert D.: Gesellschaft und Gemeinsinn, Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, 2001, S. 28-29.

<sup>42</sup> vgl. Zimmer, Annette: Vereine- Zivilgesellschaft Konkret. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2007, 2. Auflage, S. 201.

<sup>43</sup> Zimmer, Annette: Vereine- Zivilgesellschaft Konkret. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2007, 2. Auflage, S. 201

insgesamt von der freiwilligen Mitarbeit bzw. Mitgliedschaft, die auf individuelle Entscheidung der Mitglieder beruht, getragen.

## **Fazit**

„*Facettenreich und Gastfreundlich*“ – mit diesen Worten schmückt sich der Diplomaten Club gern. Doch handelt sich es um einen geschlossenen elitären Kreis, eine eigene Welt. Das analytische Bild lässt nichts anderes zu: Einerseits ist der Club nach innen gesehen eine Organisation, die sich mit Engagement für Toleranz und Völkerverständigung einsetzt, andererseits hält sich der Club nach außen hin bedeckt. Informationen werden nicht gern preisgeben, man will lieber unter sich bleiben, in Kontakt treten mit Gleichgesinnten, mit einflussreichen Personengruppen aus Politik, Wirtschaft und Kultur.

<i>Name</i>	Willkommen in Berlin – Berliner Diplomaten Club beim Auswärtigen Amt e.V.
<i>Rechtsform</i>	e.V. (Vereinsregister Amtsger. Charlottenburg VR 15064 Nz)
<i>Gründungsdatum</i>	19. Mai 1999
<i>Art der Organisation</i>	Selbsthilfeorganisation
<i>Anschrift/Sitz</i>	Werderscher Markt 1, 10117 Berlin, Deutschland
<i>Mitgliederzahl</i>	ca. 500 Mitglieder
<i>Webpräsenz</i>	<a href="http://www.willkommen-in-berlin.de">www.willkommen-in-berlin.de</a>

## 2.6 Ashoka Jugendinitiative Deutschland

von Wolfgang Gründinger

### Deskription

„Ashoka“ ist dem Sanskrit entnommen und bedeutet übersetzt „das aktive Überwinden von Missständen“. Als Namensgeber stand ein indischer Kaiser um ca. 300 v.Chr. Pate, der sich einer Politik der Friedensförderung und der sozialen Wohlfahrt verschrieben hatte.<sup>44</sup>

Die heutige Organisation Ashoka ist die erste und größte international tätige Non-Profit-Organisation zur Unterstützung von *Social Entrepreneurs* (Sozialunternehmern). Als *Social Entrepreneurs* werden solche Unternehmer bezeichnet, die mit innovativen Geschäftsmodellen skalierbar zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beitragen, etwa in den Bereichen Bildung, Integration, Umweltschutz, Armutsbekämpfung oder Menschenrechte.<sup>45</sup>

Die Maxime der Profitorientierung ist hierbei nachrangig, weshalb Social Entrepreneurship wesentlich im Non-Profit-Sektor beheimatet ist.

Das weltweite Ashoka-Netzwerk wurde 1980 vom US-amerikanischen Wirtschaftsprofessor Bill Drayton, einem ehemaligen Unternehmensberater bei McKinsey, in Indien gegründet und ist heute in fast 70 Ländern, vornehmlich Entwicklungs- und Schwellenländern, tätig. Die Ashoka Jugendinitiative mit Sitz in Berlin und Vertretungen in Friedrichshafen und Stuttgart ist als rechtsformlose Initiative unter dem Dach von Ashoka Deutschland angesiedelt, einer als gemeinnützig anerkannten GmbH (gGmbH) mit Sitz in Frankfurt am Main, die 2003 im Zuge der Ausbreitung des Netzwerks nach Westeuropa gegründet wurde.

Da die Jugendinitiative an die Ashoka Deutschland gGmbH angegliedert ist, kennt sie nicht die bei Vereinen üblichen Prozeduren von Mitgliederversammlungen und Vorstandswahlen. Es gibt keine formale Mitgliedschaft mit Rechten und Pflichten. Die von der Initiative im Rahmen ihres Engagements geförderten Jugendlichen erhalten die genannten Unterstützungsleistungen von der Organisation, aber keine kodifizierten (z.B. Partizipations-) Rechte.

Der formale Zweck von Ashoka ist sehr breit angelegt und umschließt „die Förderung von Wissenschaft und Forschung, Bildung und Erziehung, der Völkerverständigung, der Entwicklungshilfe, der Hilfe für politisch, rassisch oder religiös Verfolgte, der Hilfe für Flüchtlinge und Opfer von Krieg und Gewalt, der Kriminalprävention, der Jugendhilfe, der Altenhilfe, der Hilfe für Behinderte, des Umwelt- und Landschaftsschutzes, des öffentlichen Gesundheitswesens, des Wohlfahrtswesens, des Verbraucherschutzes, der

---

<sup>44</sup> [http://germany.ashoka.org/unser\\_name](http://germany.ashoka.org/unser_name), Zugriff am 1.7.2009

<sup>45</sup> vgl. auch Dees, Gregory J.: The Meaning of „Social Entrepreneurship“. Working Paper. Stanford: Stanford University Graduate School of Business 2001

Gleichberechtigung von Frauen und Männern und des demokratischen Staatswesens“.<sup>46</sup> Die Vielfalt der angegebenen Tätigkeitsbereiche spiegelt die zahlreichen unterschiedlichen Arbeitsfelder im sozialen Sektor wider.

Ashoka finanziert sich ausschließlich aus Zuwendungen aus nicht-staatlicher Hand. Die Partner der Ashoka Jugendinitiative (Zuwendungen über 30.000 €) sind in Deutschland nach öffentlich zugänglichen Angaben die Bürowarenkette Staples, der Bremssysteme-Hersteller Knorr-Bremse und die Robert-Bosch-Stiftung.<sup>47</sup>

Ashoka vernetzt und fördert Social Entrepreneurs. Um als „Fellow“ (Stipendiat) aufgenommen zu werden, müssen die Kandidaten einen mehrstufigen Auswahlprozess durchlaufen. Die Fellows erhalten finanzielle Unterstützung, Beratung sowie Anschluss an Netzwerke im sozialen Sektor, in Wirtschaft und Wissenschaft. Prominenter ehemaliger Fellow ist der Friedensnobelpreisträger Mohammad Yunus, Gründer der Grameen Bank in Bangladesh und geistiger Vater der Mikrokreditsysteme.

Nach dem Vorbild der „erwachsenen“ Organisation vernetzt und fördert die deutsche Ashoka Jugendinitiative gesellschaftlich engagierte junge Menschen, die mit Projekten z.B. in ihrer Schule oder ihrer Gemeinde zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beitragen. Nach ihrem Selbstverständnis begreift die Initiative sich als „Initialzündung“, sie „inspiriert und motiviert Jugendliche ihre eigenen Talente zu entdecken, zu erleben und positiv zu nutzen“.<sup>48</sup> Die Ashoka Jugendinitiative versteht sich hierbei als Plattform, auf der die Jugendlichen ihre Interessen bündeln und sichtbar machen können, verzichtet jedoch explizit auf Gestaltungsvorgaben.

Die Ashoka Jugendinitiative Deutschland arbeitet auf zwei Ebenen: Zunächst fördert sie Jugendliche (12 bis 20 Jahre) bei der Durchführung eigener lokaler Projekte, indem sie kostenfreie Projektmanagement-Workshops anbietet. Projekte, die von einer Jury (mit Ashoka-Mitarbeitern, Partnern und externen Vertretern verschiedener Sektoren) ausgewählt werden, erhalten eine finanzielle Zuwendung von bis zu € 800 sowie kostenfreie Betreuung und Beratung im Rahmen der Umsetzung ihrer Projektideen. Sie werden automatisch Mitglied im *Youth Venture Club* und im internationalen Netzwerk der Ashoka Jugendinitiative.

Ein Beispiel für ein solches Projekt ist das Team „Drugs don’t rock“ von Schülern aus Berlin. Nach Ansicht der Schüler erfolgte die Drogenaufklärung in der Schule zu spät und in einer zu langweiligen Art und Weise. Daher organisierten sie u.a. Informationsveranstaltungen mit ehemaligen Drogenabhängigen sowie Fotodokumentationen. Weitere Projekte befassen sich

---

<sup>46</sup> §2 Abs. 2 des Gesellschaftervertrages der Ashoka Deutschland gGmbH

<sup>47</sup> <http://www.ashoka-jugendinitiative.de/index.php/unsere-partner.html>, Zugriff am 1.7.2009

<sup>48</sup> Ashoka Initiative (Hg.): Ashoka Jugendinitiative. Verändere deine Welt! Ohne Orts- und Jahresangabe, S. 2

beispielsweise mit der Streitschlichtung in Schulen, Mobbing, der Beseitigung von Müll auf Spielplätzen oder der Sensibilisierung zum Thema Zwangsheirat. Neben dem Büro in Berlin-Kreuzberg, das momentan über zwanzig solcher Projekte betreut, finden sich weitere Vertretungen der Jugendinitiative in Stuttgart sowie an der Zeppelin-University Friedrichshafen; allerdings können Projekte in beliebigen Orten durchgeführt werden.

Neben der Förderung von lokaler Projektarbeit wurde im Januar 2009 eine Initiative zur Veränderung der bundesweiten Rahmenbedingungen für jugendliches Engagement ins Leben gerufen. Führende Jugendorganisationen hatten hierfür vorbildlich engagierte Jugendliche nominiert, von denen insgesamt zwanzig von der Ashoka Jugendinitiative als *Leading Changemakers* ausgewählt wurden, die sich seitdem im nach Eigenaussagen „praktischsten Think-and-Do-Tank Deutschlands“<sup>49</sup> damit beschäftigen, wie beispielsweise Medien, Bildungssystem und Familie einen besseren Beitrag zur Förderung von Jugendengagement leisten können, um möglichst viele Jugendliche für soziales Engagement zu aktivieren.

## Analyse

Dennis Hoenig-Ohnsorg, Leiter der Ashoka Jugendinitiative, erklärt: „Wir produzieren gesellschaftlichen Mehrwert. Einer unserer Fellows hat beispielsweise ausgerechnet, dass für sein Projekt jeder Euro, der investiert wird, einen gesellschaftlichen Mehrwert von 3,60 Euro in Form von weniger Gewalt, besserer Bildung und Integration, mehr Beschäftigung usw. erbringt“. Die dieser Unternehmung zugrunde liegende Definition von zivilgesellschaftlichem Mehrwert bemisst sich jedoch nach anderen Kategorien, die im Folgenden zu analysieren sind. Inklusion wird durch die Ashoka Jugendinitiative geleistet: Junge Menschen von 12 bis 25 Jahren mit Unterschieden in sozialer Herkunft, Bildungsniveau, Hautfarbe und Geschlecht, sowie zum Teil mit Zuwanderungsgeschichte, werden in gemeinsame Strukturen aktiv eingebunden, können sich selbst einbringen und finden so aktiv ihren Platz in der Gesellschaft. Diversität wird als Wert geschätzt, die Tätigkeit ist explizit auf eine Nivellierung dieser Unterschiede bedacht; alle Individuen werden als gleichwertig anerkannt.

Das internationale Jugendnetzwerk bietet dabei auch Kontakte zu Menschen anderer Länder und Kulturen. Die Jugendlichen kommen außerdem ins Gespräch mit erwachsenen Social Entrepreneurs, Unternehmern und anderen, im sozialen Sektor, in der Wirtschaft und Wissenschaft tätigen Menschen, die sie bei ihren eigenverantwortlich entwickelten Ideen unterstützen. „Es hat sich gezeigt, dass gerade die Vernetzung mit anderen engagierten Jugendlichen unterschiedlicher Hintergründe die Arbeit der einzelnen Teams sehr

---

<sup>49</sup> <http://www.ashoka-jugendinitiative.de/index.php/lcm-projekt.html>, Zugriff am 1.7.2009



voranbringen kann, motiviert und manchmal auch ganz neue Möglichkeiten eröffnet“, erläutert Hoenig-Ohnsorg. Die Maxime laute hierbei „Von Jugendlichen für Jugendliche“: Die jungen Menschen werden befähigt, selbst für ihre eigenen Anliegen aktiv werden und keine Konzepte von oben oktroyiert zu bekommen. Insgesamt wird dabei ein hohes Bridging-Potenzial entfaltet.

Die Auswahl als Ashoka-Jugendprojekt oder als Leading Changemaker geht mit einem Zugewinn an Reputation für die engagierten jungen Menschen einher, sie werden so zu Vorbildern in ihrem Umfeld und begeistern ihrerseits andere Menschen sich ebenfalls gesellschaftlich zu engagieren. Das mit der Organisation Ashoka, deren Fellows und Partnern verbundene Ansehen hilft den Jugendlichen, für ihre Ideen und Anliegen Vertrauen, Aufmerksamkeit und Unterstützung beispielsweise in ihrer Schule oder bei der öffentlichen Verwaltung zu finden. Die Reputation stärkt sie in ihrem Engagement, senkt Zugangsbarrieren und wirkt der bei vielen gefühlten Ohnmacht, nichts bewirken zu können, entgegen. Hoenig-Ohnsorg schildert, wie sich die jungen Menschen fühlen: „Jugendliche hören immer wieder: 'Das geht nicht! Das kannst du nicht machen!' Die von uns geförderten Jugendlichen haben das nicht gesagt bekommen oder schenken dem keinen Glauben. Während andere noch jammern, fangen sie einfach schon mal an, das Problem selbst zu lösen.“

Integration findet durch mehrere der Ashoka-Jugendprojekte unmittelbar statt. So fördert die „DeuKische Generation e.V.“ die Kommunikation zwischen deutschen und türkischen Schülerinnen und Schülern sowie mit den Lehrern. In einem anderen Projekt erarbeiten von Zwangsheirat betroffene Schülerinnen mit Zuwanderungsgeschichte aus arabischen Ländern gemeinsam mit Klassenkollegen und Lehrern ein Theaterstück, in dem sie diese Problematik verarbeiten und öffentlich auf ihr Anliegen hinweisen wollen. Einheimische sowie Zugewanderte nehmen so gemeinsam gesellschaftliche Verantwortung wahr. Weitere Projekte befassen sich beispielsweise mit Drogenprävention durch musikalische und andere soziale Events oder mit legalen Möglichkeiten der Straßenkunst. Durch die Unterstützung von Ashoka können sich so zahlreiche Jugendliche aus verschiedenen prekären Problemlagen in hohem Maße selbstbestimmt in die Gesellschaft integrieren. Auch durch die Kommunikation zwischen den Projektgruppen sowie mit dem Ashoka-Mitarbeiterteam können Unterschiede überbrückt werden. Auf diese Weise wird ein Prozess des Zusammenwachsens und der Aufhebung von Exklusion aktiv gefördert.

Die Partizipation innerhalb von Ashoka ist ebenfalls positiv zu beurteilen. Formale Mitgliedsrechte der geförderten Jugendlichen kennt die Organisationsstruktur zwar nicht. Allerdings wird auf die Eigeninitiative der Jugendlichen Wert gelegt, d.h. es werden nicht spezielle Themen oder Vorschriften für die Projekte vorgegeben. Jugendliche werden explizit

aufgefordert, ihre eigenen Vorstellungen umzusetzen, und hierfür wird ihnen Unterstützung angeboten; hierbei handelt es sich insofern um einen „bottom-up“-Prozess. „Ashoka glaubt, dass in einer immer schneller und komplexer werdenden Welt viel mehr Menschen die Initiative ergreifen müssen, um mit der Entwicklung Schritt zu halten. Wir wollen daher eine Bewegung zu einer ‚Everyone a Changemaker‘ Gesellschaft starten“, sagt Hoenig-Ohnsorg. „Die soziale Zukunftsfähigkeit jeder Gemeinschaft ist abhängig von der Anzahl der Menschen, die in der Lage sind, schnell auf deren Herausforderungen zu reagieren. Mit anderen Worten: Menschen, die es gewohnt sind die Initiative zu ergreifen!“

Die Auswahl der geförderten Projekte findet allerdings in einem Top-down-Ansatz statt, in den Jugendliche nicht einbezogen sind. Die Jury, welche für die Projektauswahl verantwortlich zeichnet, setzt sich aus Fellows, Partnern und Mitarbeitern zustande, jedoch nicht aus Jugendlichen, die z.B. in bereits geförderten Projekten aktiv sind. An dieser Stelle wird der Anspruch „von Jugendlichen für Jugendliche“ nicht ganz erfüllt, jedoch sind Stakeholder unterschiedlicher gesellschaftlicher Bereiche sowohl aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft, wenngleich nur „Erwachsene“ aktiv einbezogen. In Zukunft soll dies jedoch nachgeholt werden, wie Hoenig-Ohnsorg anmerkt: „International sind Jugendliche in der Jury, in Deutschland fehlt es uns noch an genügend erfahrenen Teams, daher sind wir stets bedacht, Vertreter von Jugendorganisationen in der Jury zu haben!“ Sozialkapital wird in hohem Maße generiert. Da Ashoka von der Gründungsidee her als Netzwerk ausgelegt ist, findet Netzerkennung stark statt, sowohl zwischen den Projektgruppen, als auch mit Aktivisten im Ausland, als auch mit den Partnern. Auf diese Weise bilden sich Kontakte und Freundschaften, gemeinsame Normen und eine Kultur der Anerkennung und der Hilfeleistung heraus, bei – wie bereits oben dargestellt – äußerst hohem bridging-Effekt, da die Netzwerke Individuen aus unterschiedlichsten Hintergründen verbinden. Aus der Partizipation an der in diesen Netzwerken gebildeten „Familie“ mit ihren Werten und Normen finden die Jugendlichen auch subjektives Wohlbefinden. Die Projekte eröffnen ihnen Zugang zu Ressourcen des gesellschaftlichen Lebens, wie Unterstützung, Hilfeleistung, Anerkennung, inhaltliches sowie methodisches Wissen und Kontakte für die Suche nach Ausbildungs- und Arbeitsplätzen. Die Ashoka Jugendinitiative trägt evident zu sozialem Wandel bei, was auch ihren expliziten Zweck darstellt. Hohe gesellschaftliche Auswirkung ist ein zentrales Auswahlkriterium für die Projekte: „Wie wahrscheinlich ist es, dass der Ansatz des Kandidaten zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems beiträgt? Ist das Projekt so praktikabel, dass es auf breiter Basis umgesetzt werden kann? Wenn ja, wie viele Menschen werden in das Projekt eingebunden, wie viele werden davon profitieren und in welcher Weise werden sie davon profitieren?“ Die von der Ashoka Jugendinitiative unterstützten Projekte, wie einige bereits oben skizziert wurden, ziehen konkrete Verbesserungen des Lebensumfeldes der Jugendlichen nach sich. Da alle Projekte von Anfang an durch

Coaching begleitet und mögliche Probleme dabei von den Experten schnell erkannt und mit Lösungsvorschlägen bedacht werden, ist ihre Effektivität als hoch einzustufen. Die Projekte werden evaluiert und ihr Fortschritt wird gemessen. Die Ashoka Jugendinitiative pflegt einen zivilen Stil des Umgangs miteinander und des sozialen Miteinanders. Die Kandidaten müssen am offenen Austausch mit anderen interessiert sein, ihr Handeln selbstlos an einem sozialen Ziel ausrichten und intrinsisch handeln. „Ashoka nimmt niemanden in die Fellowship auf, der Gewalt anwendet oder verherrlicht, der rassistisches oder anderes diskriminierendes Gedankengut pflegt, der ideologische Züge trägt oder ethisch zweifelhafte Ziele verfolgt.“<sup>50</sup> Die bei der Projektarbeit gelernten sozialen Umgangsformen und die eingeübte offene, gleichberechtigte Diskussionskultur werden von den Jugendlichen in ihre sozialen Umfelder hineingetragen.

## **Fazit**

Nach der Vision der Ashoka Jugendinitiative soll jeder Jugendliche durch gesellschaftliches Engagement wieder selbst zum Motor seiner Entwicklung werden. „Wir können etwas auf die Beine stellen, um die Welt besser zu machen.“ Ein Changemaker, so drückte es ein Jugendlicher bei einem Ashoka-Projekt bildlich aus, ist jemand, „der mit beiden Beinen auf dem Boden steht und Flügel hat zum Fliegen. Und wenn ein Changemaker losfliegt, dann nimmt er die Welt mit.“ Derlei Metaphern sind kennzeichnend für die Engagementkultur bei der Ashoka Jugendinitiative.

Ein anderer Teilnehmer bei einem Ashoka-Jugendprojekt schilderte sein Erleben wie folgt: „Alle möchten schwimmen. Jeder von uns hat 50 Liter Wasser. In 50 Litern Wasser kann man nicht schwimmen. Aber wenn jeder von uns seine 50 Liter Wasser in ein großes Becken gießt, dann können wir alle darin schwimmen.“ Wie der Autor bei dem Besuch von Jury-Sitzungen und anderen Treffen von Ashoka-Aktiven erleben konnte, entsteht im Umfeld dieser Organisation eine an Partizipation, Inklusion und sozialem Wandel orientierte Kultur. Alle Kategorien zivilgesellschaftlicher Qualität werden erfüllt. Die Ashoka Jugendinitiative stellt somit ein außergewöhnliches, vorbildhaftes Beispiel für eine gelungene Initiative der Zivilgesellschaft dar.

---

<sup>50</sup> <http://germany.ashoka.org/Auswahlkriterien>, Zugriff am 1.7.2009

Name	Ashoka Jugendinitiative Deutschland
Rechtsform	rechtlich Teil der Ashoka Deutschland gGmbH (inhaltlich der Youth Venture Inc in den USA verbunden)
Gründungsdatum	1997 in den USA, 2006 Expansion nach Deutschland
Sitz	Hauptgeschäftssitz: Frankfurt am Main, Operatives Geschäft: Berlin
Mitgliederzahl	kein formaler Mitgliederstatus
Webpräsenz	<a href="http://www.ashoka-jugendinitiative.de">http://www.ashoka-jugendinitiative.de</a>
Interviewpartner	Dennis Hoenig-Ohnsorg, Leiter der Ashoka Jugendinitiative

## 2.7 Forum für europäische Begegnungen (Jugend Bewegt Europa) e.V.

von Christian Schreier

### Deskription

„Europa erleben, Europa verstehen, Europa gestalten“ lautet das Motto der Graswurzelorganisation *Jugend Bewegt Europa*. Sie stellt ein Paradebeispiel für selbstorganisiertes und selbstermächtigtes Handeln abseits des Staates dar. Die Gründungsinitiative des Vereins ging von einigen StudentInnen aus, die zur selben Zeit ein Praktikum in einer Parteieinrichtung in Berlin absolvierten und sich vornahmen, gemeinsam über ihr Praktikum hinaus ein Projekt zu initiieren. Bei der Projektvorbereitung wurde schnell sichtbar, dass viele Probleme und Hürden in einem institutionellen Rahmen, wie dem eines Vereines, leichter zu meistern wären. Spendenakquise, das Stellen von Förderanträgen, das Einholen von Genehmigungen und nicht zuletzt die nötige gesellschaftliche Akzeptanz und Legitimation, werden durch die Möglichkeit als eingetragener Vereine aufzutreten erleichtert und zum Teil auch erst ermöglicht. Der Verein stellte demnach zu Beginn ein schlichtes Mittel zum Zweck dar, hat sich allerdings in der Zeit seines Bestehens kontinuierlich entwickelt und mittlerweile auch eine Anzahl von namhaften Unterstützern und Kooperationspartnern gewinnen können. Neben der *Friedrich Ebert Stiftung* und der *Konrad-Adenauer-Stiftung* wurden auch schon Projekte in Zusammenarbeit mit der *Heinrich Böll Stiftung* durchgeführt. Der Verein gehört zum Netzwerk „Initiative Mittel- und Osteuropa“ der *Robert Bosch Stiftung*, ist institutionelles Mitglied von *MitOst e.V.*, Mitglied bei *open-the-world.de* und der *Anna Lindh Foundation for the Dialogue between Cultures*. *Jugend Bewegt Europa* ist also inzwischen in institutionelle Netzwerke des 3.Sektors eingebunden und wird als zivilgesellschaftlicher Akteur akzeptiert und wahrgenommen.

Der Vereinszweck ist in der Satzung geregelt und besteht in der Förderung der Völkerverständigung auf europäischer Ebene. „[D]ie Bürgerinnen und Bürger selbst [, sollten] Europa ein Gesicht geben und die europäische Integration im Sinne eines aktiven zivilgesellschaftlichen Engagements mitgestalten.“<sup>51</sup> Um diesen Zweck umzusetzen, sieht die Vereinssatzung unterschiedliche Projektarten vor. In erster Linie sollen Jugendaustauschprogramme, Treffen und Begegnungen von jungen Menschen initiiert, Informationen zu europäischen Themen vermittelt sowie das Netzwerk aus den durch die Projekte entstandenen Kontakten gepflegt und weiterentwickelt werden.

Der Verein zeichnet sich, auch bedingt durch seine Entstehungsintention, durch äußerst flache Hierarchien aus. Die Organe des Vereins sind die Mitgliederversammlung sowie der Vorstand. Letzterer besteht aus einem Vorsitzenden und zwei Stellvertretern, einer

---

<sup>51</sup> Satzung §2.1

Schatzmeisterin und einer Schriftführerin. Diese Hierarchiestufe wird durch formelle Anforderungen nötig, um beispielsweise Projekt-, und Förderanträge abgeben zu können oder Haftungsfragen zu klären. Im Übrigen, so wird einstimmig betont, sei die Organisation hierarchiefrei strukturiert.

Aufgrund der hierarchiearmen Struktur des Vereins, müssen die Prozesse der Entscheidungsfindung diskursiv ablaufen. Delegationshandeln innerhalb der Vereinsstrukturen ist aus den genannten Gründen ebenfalls kaum möglich. Nun ist es schwer vorstellbar, dass jede Entscheidung einvernehmlich getroffen werden kann. Lediglich die Mitgliederversammlung verfährt – wie gewöhnlich bei eingetragenen Vereinen – nach einem Mehrheitsabstimmungsverfahren. Dort werden jedoch eher allgemeine, vereinsrelevante Fragen und in der Regel keine projektbezogenen Angelegenheiten behandelt. Der Verein kann zur Umsetzung seiner inhaltlichen Arbeit auf einen Pool an am übergeordneten Thema Europa interessierten Personen zurückgreifen. Um handlungsfähig zu sein, bilden die Mitglieder einzelne Projektgruppen, die weitgehend unabhängig voneinander arbeiten. Die Auswahl der durchgeführten Projekte unterliegt dabei keiner engen Eingrenzung. Solange das Projekt in Verbindung mit dem Vereinszweck gebracht werden kann, können sich interessierte Mitglieder zu einer Projektgruppe zusammenschließen und das Projekt durchführen.

Über die normale Mitgliedschaft hinaus wurde vor kurzem die Fördermitgliedschaft als neue Form der Mitgliedschaft eingerichtet. Da es sich, wie der Name schon sagt, um eine Jugend-Organisation handelt, die aufgrund der relativ anspruchsvollen Thematik auf gewisse persönliche Voraussetzungen ihrer Mitglieder angewiesen ist, beschränkt sich der Zeitraum für eine aktive Mitgliedschaft in der Regel auf einige Jahre, zumeist während des Studiums. Die Fördermitgliedschaft soll eine darüber hinausgehende, unterstützende und ideelle, aber passive Teilhabe an der Vereinsarbeit ermöglichen.

## **Analyse**

Auch wenn die Mitgliedschaft formell nicht an bestimmte Kriterien gebunden ist, zeigt sich doch eine Homogenität der Mitglieder. Betrachtet man sowohl die Altersstruktur (der Großteil ist zwischen 20 und 30 Jahre alt) als auch den Bildungsstand (nahezu sämtliche Mitglieder stammen aus dem studentischen Milieu), so handelt es sich um eine sehr homogene Gruppe. Die Studienrichtungen unterscheiden sich allerdings deutlich und reichen von technischen über sprachwissenschaftliche, bis hin zu sozial- und politikwissenschaftlichen Fächern. Eine möglicherweise erwartete Dominanz von Studierenden letzterer Studienrichtungen existiert jedoch nicht. Neue Mitgliedschaften ergeben sich zumeist durch Anwerbung über Aushänge in Universitäten, über E-Mail Verteiler oder durch die Einbindung

von Freunden und Bekannten der bestehenden Mitglieder. Dass die Bildungs- und Altersstruktur relativ homogen ist, verwundert daher nicht. Das Geschlechterverhältnis unter den aktiven Mitgliedern ist ausgeglichen; Repräsentativ dafür besteht der Vereinsvorstand aus drei Frauen und zwei Männern. Die homogene Mitgliederstruktur fördert die Bildung von freundschaftlichen Verhältnissen, auch über die Arbeit in den Projekten hinaus. Somit sind gemeinsame Freizeitaktivitäten keine Ausnahme. Relativierend muss hinzugefügt werden, dass es einen relativ kleinen Kreis um die im Vorstand aktiven Mitglieder gibt, die regelmäßig und über einen längeren Zeitraum hinweg aktiv im Verein arbeiten. Darüber hinaus gibt es einen größeren Kreis an Personen, die hin und wieder in einzelnen Projekten mitarbeiten. Auf die Frage hin, was die Mitglieder zu der Tätigkeit im Verein motiviert, wurde der Spaß am gemeinsamen Handeln besonders betont. Dass die Aktivitäten eventuell noch für die Gesellschaft als gut und nützlich bewertete Effekte hervorbringen wird gerne gesehen, jedoch steht dieser Aspekt bei der Motivation der Mitglieder nach deren Aussagen eher im Hintergrund. Dass sich aber durch die Erfahrungen und Kontakte, die während der Vereinsarbeit zustande gekommen sind, Jobangebote für die Mitglieder ergeben kommt auch vor. Diejenigen, die sich allerdings nur im Verein beteiligen möchten, um ihren Lebenslauf zu ergänzen, werden schnell erkannt. In der Regel verhalten sich diese wenig engagiert und tragen nicht viel zum Vereinsleben bei. Dennoch ist die persönliche Reputation für aktive Mitglieder ein schöner Nebeneffekt, der sich bei einer anstehenden Stellensuche auszahlen kann.

Der Verein versteht sich durchaus als Grenzen überschreitender und über Grenzen hinweg vermittelnder Akteur. Diese *bridging* Eigenschaft existiert auf verschiedenen Ebenen. Zum einen wird bei der Auswahl der Projekte das Moment der Völkerverständigung über nationalstaatliche Grenzen innerhalb Europas hinweg Wert gelegt. Zum anderen öffnet sich der Verein für Personen, die an einer Mitarbeit oder genereller an der Tätigkeit des Vereins interessiert sein könnten durch einen regelmäßig stattfindenden öffentlichen Stammtisch. Intern arbeitet der Verein wie beschrieben in kleinen Projektgruppen. Der Stammtisch wird daher auch dafür genutzt, um die Projektgruppen zu öffnen und deren Mitglieder projektübergreifend zusammen zu bringen. Die Tätigkeit des Vereins leistet also in erster Linie durch die von ihm durchgeführten Projekte, die verstärkt einen Fokus auf osteuropäische Mitgliedsstaaten erkennen lassen, einen Beitrag zu europäischen Integrationsbestrebungen. Völkerverständigung wird auch als das Hauptanliegen des Vereins genannt, die Bezeichnung der Integration wird aber eher als zu hoch gegriffen abgelehnt. Das Leitmotiv des Vereins lautet „*Europa erleben. Europa verstehen. Europa gestalten.*“ Dabei ist den Verantwortlichen des Vereins jedoch bewusst, dass aufgrund der sehr begrenzten Mittel, die für die Arbeit zur Verfügung stehen, nur schwer eine entsprechende Außenwirkung erreicht werden kann. In Zusammenarbeit mit größeren

Projektpartnern wird die Präsenz des Vereins in der Öffentlichkeit zwar erhöht, aber regelmäßig öffentlichkeitswirksam aufzutreten fällt unter den gegebenen Bedingungen schwer. Dennoch sieht sich der Verein keineswegs als geschlossene Organisation an. Im Gegenteil, die Projekte des Vereins zielen in der Regel auf externe Personen ab. So werden z.B. Austauschprogramme mit Studierenden verschiedener Länder ausgerichtet, mit dem Ziel die wechselseitige Verständigung zu verbessern.

Von einem politischen Anspruch sagt sich der Verein generell los. Es handelt sich vielmehr um Projekte, mittels denen die Gesellschaft geprägt werden soll und nicht politische Strukturen und Europa. Dass *Jugend Bewegt Europa* aber als eine Schule der Demokratie im Tocqueville'schen Sinne<sup>52</sup> verstanden werden kann, steht außer Frage. Da die Projektinitiatoren selbst für die Finanzierung ihrer Projekte verantwortlich sind und der Verein in der Regel über keine Mittel verfügt, müssen Förderanträge gestellt und entsprechende, dafür geltende Auflagen und Anforderungen erfüllt werden. Nicht selten werden daher Projekte auch in Bereiche gelegt, in denen es leichter ist Fördergelder z.B. von der EU zu erhalten. Die Mitglieder müssen auch in der Vereinsarbeit demokratische Verfahren anwenden um zu Entscheidungen zu gelangen, was aufgrund der flachen Hierarchie auch ein besonders Ausgeprägtes Bestreben nach einem friedlichen sozialen Miteinander erfordert – anders ausgedrückt, die Zivilität der Mitglieder schult.

Durch die Bestrebungen um Völkerverständigung und die Förderung des kulturellen Austausches innerhalb Europas, leistet der Verein auch einen Beitrag zur Förderung des sozialen Friedens in Europa. In verschiedenen Projekten, z.B. zur *Erinnerungskultur des 20. Jahrhunderts in Polen und Deutschland*<sup>53</sup>, werden Jugendliche unterschiedlicher Kulturkreise dazu ermuntert, sich mit den Ansichten der jeweils anderen Kultur(en) auseinander zu setzen. Diese Zusammenkünfte diverser Gruppen bieten die Möglichkeit zum Abbau von Ressentiments und Vorurteilen.

## Fazit

Was eine Schwäche von traditionellen Orten des Engagements darstellt, in denen „ehrenamtliche Helfer“ gewünscht werden, die sich lange an eine Organisation binden und im Idealfall über mehrere Jahre denselben Aufgaben nachkommen, ist gerade die Stärke von Organisationen wie *Jugend Bewegt Europa*. Der Verein institutionalisiert den gegenwärtigen Trend von bürgerschaftlichem Engagement, wonach einzelne Engagierte in der Regel projektorientiert und nicht dauerhaft aktiv sein möchten, um selbstverantwortlich mit

---

<sup>52</sup> Vgl. Alexis de Tocqueville (Bd.1: 1835/ Bd.2: 1840): Über die Demokratie in Amerika. Hrsg. von Jacob P. Mayer, 1985. Stuttgart: Reclam.

<sup>53</sup> Für mehr Informationen siehe: <http://www.jugend-bewegt-europa.de/cms/de/projekte/erinnerungskultur-2/erinnerungskultur-des-20.-jahrhunderts-in-polen-und-deutschland---teil-2.html> (Stand: 27.06.2009)



Gleichgesinnten eigene Ideen direkt umzusetzen. Die Aktiven sehen dadurch direkt das Ergebnis, den Erfolg oder auch Misserfolg ihrer Bemühungen und können das Erreichte nicht nur unter einem ethisch-moralischen Erfolg *etwas Gutes getan zu haben* verbuchen, sondern auch zum einen die direkten Auswirkungen ihres Engagements erleben und zum anderen den kompletten Verlauf eines Projektes, vom Antrag bis zur Abschlussveranstaltung verfolgen. Das klassische Ehrenamt, z.B. in der Kirchengemeinde oder bei Wohlfahrtsverbänden bietet diese Möglichkeiten eher nicht. Der Entstehungskontext der noch jungen Organisation spielt für die heutige Konzeption des bottom-up organisierten Vereins natürlich eine große Rolle und betrachtet man das eben beschriebene über Erwartungen an ein bürgerschaftliches Engagement in Verbindung mit der Gründungsgeschichte von *Jugend Bewegt Europa*, dann ist die beschriebene Struktur der Organisation ein naheliegendes Ergebnis.

Name	Forum für europäische Begegnungen (Jugend Bewegt Europa) e.V.
Rechtsform	Eingetragener Verein
Gründungsdatum	Satzung verabschiedet am 17.März 2003
Art der Organisation	Graswurzel Organisation
Mitgliederzahl	Ca. 60 formelle und einige informelle Mitglieder
Anschrift	Jugend bewegt Europa e.V. Postfach 350963 D-10218 Berlin
Internet	<a href="http://www.jugend-bewegt-europa.de">http://www.jugend-bewegt-europa.de</a>

## 2.8 Think Tank 30 Deutschland

*von Wolfgang Gründinger*

### Deskription

Ein Think Tank (zu deutsch Denkfabrik) - ist ein Forschungsinstitut oder eine informelle Gruppe, meistens von Politik-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlern, „die Ratschläge, Ideen und Problemlösungen (für eine target audience) entwickelt, in der kontinuierlich und interdisziplinär nachgedacht wird, die nicht als gewinnorientiert gilt, i.d.R. als gemeinnützig anerkannt ist und sich aus Spenden, Stiftungsvermögen und öffentlichen oder privaten Forschungsaufträgen finanziert“.<sup>54</sup> In den USA sind solche Think Tanks von erheblicher Bedeutung insbesondere für von den Hemmnissen der Tagespolitik unabhängige Entwicklung politischer Strategien die Rekrutierung politischen Personals.

Auch in Deutschland beginnen sich Think Tanks auszubreiten. Dazu zählt etwa der Think Tank 30 Deutschland (kurz: tt30), der sich als „unabhängiges, überparteiliches und eigenständiges Netzwerk junger Menschen“ versteht, die sich „den Grundsätzen des Club of Rome und damit einem umfassenden, globalen und langfristigen Lösungsansatz für die Herausforderungen unserer Zeit verpflichtet“ fühlen.<sup>55</sup> Als Dachorganisation fungiert der Club of Rome, eine 1968 gegründete, exklusive Vereinigung von Persönlichkeiten aus Wissenschaftlern, Politikern und Unternehmern, die sich der mit Fragen zur Zukunft der Menschheit auseinandersetzt und durch ihren ersten Bericht über „Die Grenzen des Wachstums“<sup>56</sup> im Jahre 1972 zu weltweiter Berühmtheit gelang.

Die Deutsche Gesellschaft des Club of Rome e.V. mit Sitz in Hamburg, die als gemeinnützig anerkannte deutsche Assoziation des Club of Rome, richtete sich am Tag der Deutschen Einheit des Jahres 2004 auf Anregung junger Berufstätiger den tt30 in Gestalt einer rechtsformlosen Initiative ein, wobei auch der Gedanke einer Nachwuchsorganisation eine Rolle spielte. Der tt30 hält auch sporadische Kontakte zum internationalen tt30, der jedoch eigenständig und separat geführt wird.

Der tt30 möchte zu gesellschaftlichen Debatten beitragen und Empfehlungen für eine langfristige Politik formulieren. Er versteht sich als ein Forum, das „interdisziplinär und interkulturell“ sowie „kritisch, verantwortungsbewusst, liberal und ehrgeizig“ ist.<sup>57</sup> Schwerpunkt der Arbeit bildet die Diskussion um Zukunftsverantwortung, Nachhaltigkeit und

---

<sup>54</sup> Ahrens, Ilka: Braucht der gemeinnützige Sektor Think Tanks? Eine Analyse zu Notwendigkeit und Möglichkeiten der Nonprofit-Forschung in Deutschland. Arbeitshefte des Maecenata-Instituts für Dritter-Sektor-Forschung Nr. 3. Berlin 1999, S. 52

<sup>55</sup> Think Tank 30 Deutschland: Leitlinien des Think Tank 30 Deutschland. Ohne Orts- und Jahresangabe, S. 1

<sup>56</sup> Meadows, Dennis: Die Grenzen des Wachstums. Deutsche Verlags-Anstalt: München 1972

<sup>57</sup> <http://www.tt30.de/ueber-uns/>, Zugriff am 8.7.2009

Demokratie. In Arbeitsgruppen werden dazu politische Papiere verfasst sowie Aktionen und Veranstaltungen organisiert. Beispiel sind das Plädoyer für eine radikale Föderalismus-Reform,<sup>58</sup> eine Dialogreihe zum Thema Unternehmensverantwortung zwischen jungen Führungskräfte und Firmenrepräsentanten<sup>59</sup> sowie eine Kampagne für einen klimaneutralen Bundestag.<sup>60</sup>

Der Name mit der Zahl 30 erklärt sich daraus, dass der Think Tank maximal 30 Mitglieder mit einem Durchschnittsalter von idealerweise 30 Jahre umfasst. Das Mindestalter liegt bei 20, das Höchstalter bei 40 Jahren. Obgleich die Leitlinien die Mitgliederzahl formal auf 30 begrenzen,<sup>61</sup> gibt es derzeit 34 Mitglieder.<sup>62</sup>

Die Kriterien zur Aufnahme neuer Mitglieder umfassen Alter, Beruf und Ausbildung, besonderes Engagement, Leistungsbereitschaft und Kreativität. Wer Mitglied werden will, muss eine entsprechende Bewerbung einreichen.<sup>63</sup> Bei der Auswahl werden eine „große Vielfalt an Hintergründen, Disziplinen und beruflichen Biographien“ sowie „ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis“ angestrebt.<sup>64</sup>

Die Mitgliedschaft wird dabei zunächst ein Jahr auf Probe gewährt. Dabei soll stets eine Fluktuation aufrechterhalten werden, sodass jährlich einige Mitglieder die Organisation verlassen, während zugleich neue Mitglieder aufgenommen werden. Die ausscheidenden Mitglieder wechseln in den Status eines assoziierten Mitglieds, es sei denn, das Ausscheiden erfolgt bereits nach dem ersten Jahr der Probemitgliedschaft. Ein Mitglied scheidet aus, wenn es das Höchstalter erreicht hat, auf eigenen Wunsch oder wenn es nach Ansicht des Koordinationsteams nicht ausreichend aktiv ist (Projektarbeit, Teilnahme an Treffen, Potenzial für künftige Mitarbeit). Die assoziierten Mitglieder können auf Einladung des Koordinationsteams weiterhin an Treffen und Projekten teilnehmen.<sup>65</sup>

Über Aufnahmen und Entlassungen entscheidet ein Koordinationsteam, das aus drei Mitgliedern des tt30 besteht und sich im Rotationsprinzip jährlich ergänzt, d.h. ein Teammitglied wird jährlich ausgetauscht. Die formelle Bestätigung der Personalentscheidungen erfolgt durch die Deutsche Gesellschaft des Club of Rome e.V. Formelle Wahlen finden nicht statt. Zu den Aufgaben dieses Teams gehören ferner die

---

<sup>58</sup> Barthelmess, Andreas/Huebl, Philipp: Plädoyer für die starken Sechs. Spiegel Online vom 15.12.2006

<sup>59</sup> <http://www.tt30.de/zukunftfairantworten/>, Zugriff am 8.7.2009

<sup>60</sup> Gründinger, Wolfgang et al.: Klimaneutraler Bundestag. Konzept des Think Tank 30 und Partnerinitiativen. Vordenken Nr. 15 (2008)

<sup>61</sup> Think Tank 30 Deutschland o.J., a.a.O., S. 1

<sup>62</sup> <http://www.tt30.de/mitglieder/>, Zugriff am 8.7.2009

<sup>63</sup> <http://www.tt30.de/kontakt/bewerbung/>, Zugriff am 8.7.2009

<sup>64</sup> Think Tank 30 Deutschland o.J., a.a.O., S. 1

<sup>65</sup> Think Tank 30 Deutschland: Ergänzende Leitlinien zur Mitgliedschaft im tt30. Ohne Ortsangabe 2008, S. 5f.

Steuerung der inhaltlichen Ausrichtung des tt30 und die Koordinierung mit der Agenda des Club of Rome, die interne Kommunikation, die Vorbereitung der halbjährlich stattfindenden Treffen, administrative Tätigkeiten sowie die externe Vertretung des tt30.<sup>66</sup>

Alle Mitglieder sind neben ihrem Beruf ehrenamtlich für den tt30 tätig. Ihre Arbeit erfolgt dabei grundsätzlich nicht im Namen des tt30, sondern sie handeln eigenständig und eigenverantwortlich entweder alleine oder in selbstorganisierten Projektgruppen mit anderen tt30-Mitgliedern. Eine kollektive Abstimmung von Positionen zu politischen oder gesellschaftlichen Fragen findet nicht statt. Meinungen oder Aktionen einzelner Mitglieder geben folglich nicht die Meinung des gesamten tt30 wider. Mitteilungen im Namen des gesamten tt30 müssen vom Koordinationsteam genehmigt werden.<sup>67</sup>

Die Finanzierung erfolgt durch Eigenbeiträge der Mitglieder, welche die Reise- und Tagungskosten für die halbjährlich stattfindenden Treffen größtenteils selbst tragen, durch Einnahmen aus Buchpublikationen sowie finanzieller Unterstützung durch Stiftungen. Die finanzielle Situation ist aufgrund unsteter Einnahmen häufig prekär.

## **Analyse**

Infolge der exklusiven Mechanismen der Rekrutierung wird eine hohe soziokulturelle Homogenität in der Mitgliederstruktur des tt30 realisiert. Sie sind in führenden Positionen beruflich beschäftigt, beispielsweise als Abteilungsleiter bei großen Politik- und Unternehmensberatungen (z.B. PwC oder fischerAppelt), in der Chefredaktion auflagenstarker Zeitungen (z.B. ZEIT Campus) oder in Ministerien (z.B. Grundsatzabteilung des Bundesumweltministeriums). Einige haben eigene IT-Firmen gegründet oder arbeiten an ihrer Promotion.

Die tt30-Mitglieder sind einem gemeinsamen sozialen Milieu, den „modernen Performern“,<sup>68</sup> zuzurechnen: Eine junge, unkonventionelle Leistungselite, die beruflich wie privat ein intensives, flexibles und von modernen Kommunikationstechnologien begleitetes Leben führt, beruflich als Freiberufler (Start-Ups) oder in qualifizierter leitender Angestelltentätigkeit beschäftigt, mit einem hohen Bildungsniveau und einem hohen Einkommen.

Exemplarisch hierfür ist die Entstehungsgeschichte des tt30. So erzählt Andreas Barthelmess, Gründer des tt30 und heute Geschäftsführer bei einem großen Medienunternehmen, dass ihn eine Ernüchterung an der Uni dazu gebracht habe, die Dinge selbst in die Hand zu nehmen: Als er nach einer Weltreise sein Studium der Politik- und Wirtschaftswissenschaft in Hamburg begann, wollte er auch mit Studenten aus anderen

---

<sup>66</sup> Ebd., S. 6

<sup>67</sup> Think Tank 30 Deutschland o.J., a.a.O., S. 1f.

<sup>68</sup> Sinus Sociovision: Kurzcharakteristik Moderne Performer. Heidelberg 2002

Fachbereichen ins Gespräch kommen, doch anstatt von kritischen Diskursen war der Studienalltag von Auswendiglernen geprägt. „Wenn es das, was ich suche, nicht gibt, dann muss ich es gründen“, dachte er sich, und ergriff die Initiative zur Gründung des tt30.<sup>69</sup> Barthelmess gründete außerdem eine eigene Eventagentur und war bei einer großen Unternehmensberatung und bei den Vereinten Nationen tätig. Seine Vita steht repräsentativ für den typischen Lebenslauf in dem sozialen Milieu, in dem die große Mehrheit der tt30-Mitglieder verwurzelt ist.

Von dieser soziokulturellen Prägung abgesehen, sind die beruflichen Hintergründe aus Wirtschaft, Wissenschaft, Medien, Kunst und Verwaltung von Diversität gekennzeichnet, wobei sich allerdings die Berufsbilder auf das soziale Milieu beschränken und daher z.B. Industriearbeiter nicht anzutreffen sind. Eine soziokulturelle Vorselektion ist insofern zu konstatieren. Das Geschlechterverhältnis ist dagegen ausgewogen und die Altersspanne von 20 bis 39 Jahren wird gut ausgeschöpft. Menschen aus schwachen oder prekären sozialen Schichten sind nicht Mitglied im tt30.

Insofern beschränkt sich die Inklusions- und Integrationswirkung der Organisation auf das soziale Milieu, wenngleich innerhalb dessen Menschen aus unterschiedlichen Fachbereichen interdisziplinär zusammenarbeiten. „Es gibt den Manager, der 80 Untergebene hat, und die Grünen, sie reden freundlich miteinander, als ob sie eine gemeinsame Basis hätten“, berichtet das Magazin „Der Spiegel“ von einem Treffen.<sup>70</sup>

Die Mitgliederrekrutierung verfolgt die Intention einer „Auswahl der Besten aus verschiedenen Bereichen“, so Andreas Barthelmess. Der elitäre Ansatz sei durch Transparenz über die Auswahlkriterien gerechtfertigt: „Wir kommunizieren ganz genau, nach welchen Kriterien wir Mitglieder für den tt30 aussuchen. Dann ist diese Form der Auswahl auch völlig in Ordnung.“<sup>71</sup>

Die innere Organisationsstruktur des tt30 kennt keine formalen Wahlen eines Vorstandes, sondern verzichtet bewusst auf Partizipation der Mitglieder. Das dreiköpfige Koordinationsteam trifft eigenständig alle administrativen und operativen Entscheidungen, wie sie eingangs aufgeführt wurden, unabhängig vom Rest der Mitglieder. Es rekrutiert sich selbst neu, indem im Jahresturnus eines der Teammitglieder ausgewechselt wird, wobei das neue Teammitglied vom alten Team bestimmt wird. Die Leitlinien bestimmen: Das Team „sollte, wenn möglich, die unterschiedlichen inhaltlichen Strömungen des Tanks

---

<sup>69</sup> vgl. auch Dörner, Astrid/Ludowig, Kirsten: Die neue Elite. In: Handelsblatt Junge Karriere Nr. 8/2008: 18-26, S. 22

<sup>70</sup> Oehmke, Philipp/von Rohr, Matthieu/Schulz, Sandra: Wir Krisenprofis. In: Der Spiegel Nr. 25/2009: 48-59, S. 55

<sup>71</sup> vgl. auch Dörner/Ludowig 2008, a.a.O.

repräsentieren und ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis haben“.<sup>72</sup> Letztere Forderung wird derzeit nicht erfüllt. Alle Teammitglieder sind männlich.

Diese Struktur wurde von Mitgliedern infrage gestellt. Jedoch wurde auf den Treffen einvernehmlich beschlossen, zunächst auf die Einführung formaler Wahlen zu verzichten, solange sich das System bewährt. Ein Vorteil dieses Systems wird darin gesehen, dass die seltenen Treffen des tt30 sich auf die inhaltliche Arbeit konzentrieren können und wenig Zeit für Formalia aufgewendet werden muss. Ferner sind die Mitglieder des tt30 beruflich sehr stark zeitlich belastet, sodass sie es gutheißen, möglichst wenig zusätzliche Zeitressourcen für operative Arbeit verfügbar machen zu müssen und ihr ehrenamtliches Engagement im tt30 auf die inhaltliche Arbeit fokussieren zu können. Sie verzichten daher bewusst auf Partizipationsmöglichkeiten. Diese wird auch daher nicht als erforderlich erachtet, da der tt30 keine gemeinsamen inhaltlichen Positionen vertritt und insofern kaum inhaltliche Konflikte auszutragen sind. Auch finanzielle Mittel, über die verfügt werden könnte, sind kaum vorhanden, sodass auch hier eine höhere Partizipation eher mit dem Nachteil der Sorge um die Verwaltung knapper Kassen einhergehen würde. Grundsatzentscheidungen werden ohnehin im gemeinsamen Kreis abgesprochen, sodass mit einer höheren Partizipation kaum Vorteile verbunden werden.

Der geringe Partizipationsgrad beim tt30 wird sich solange aufrechterhalten lassen, wie das Taktgefühl des Koordinationsteams so hervorragend sensibel auf die Stimmung unter den Mitgliedern reagiert, dass keine Opposition provoziert wird. Ansonsten könnten die Mitglieder die internen Leitlinien so ändern, dass formale Wahlen für das Koordinationsteam eingeführt werden. Dies ist bislang ausgeblieben.

Der tt30 genießt eine hohe Reputation, die sich insbesondere aus seiner Verankerung unter dem Dach des Club of Rome speist, und von dem auch die Mitglieder erheblich profitieren. Beispielsweise bezeichnete die Zeitschrift „Handelsblatt Junge Karriere“ den tt30 als „die jungen Anpacker und Vorreiter“ und wählte mehrere tt30-Mitglieder als „junge Elite Deutschlands“ aus.<sup>73</sup> Das Magazin „Der Spiegel“ bezeichnete die tt30-Mitglieder als „Avantgarde ihrer Generation“.<sup>74</sup> Die Mitglieder können durch diese hohe Reputation eine höhere Aufmerksamkeit finden und dies beispielsweise für Publikationen in Zeitungen und Zeitschriften oder als Kompetenzausweis für ihren Lebenslauf und Vortragstätigkeiten nutzen.

Nachdem sich der tt30 bewusst als Netzwerk versteht und auch faktisch als solches funktioniert, wird bindendes Sozialkapital generiert. Bei den Treffen entsteht, auch aufgrund

---

<sup>72</sup> Think Tank 30 Deutschland 2008, a.a.O., S. 6

<sup>73</sup> Dörner/Ludowig 2008, a.a.O.

<sup>74</sup> Oehmke/von Rohr/Schulz 2009, a.a.O.

der soziokulturellen Ähnlichkeit der Teilnehmer, schnell eine offene und kommunikative Atmosphäre, und durch einen traditionellen gemeinsamen langen Spaziergang besteht ausreichend Möglichkeit zum Kennenlernen und zum informellen Absprechen gemeinsamer Aktivitäten.

Insbesondere wird das Netzwerk genutzt, nicht nur um im Rahmen des tt30 Aktivitäten zu entwickeln, sondern bilateral außerhalb des tt30 Kontakte, Einladungen und Kooperationen zu vermitteln. Hieraus erwachsen nicht nur kollegiale, sondern auch freundschaftliche Verbindungen, die vertrauensbildend wirken und die privat wie beruflich für die Mitglieder Nutzen stiften. Auch das gesellschaftliche Engagement profitiert von diesen so entstehenden Netzwerken.

Den größten Output zum zivilgesellschaftlichen Mehrwert generiert der tt30 durch seinen Beitrag zum sozialen Wandel, welcher auch der intendierte Gründungszweck darstellt. Durch die bilateralen Kooperationen außerhalb des formalen Organisationsrahmens sowie durch die vom tt30 durchgeführten Aktionen, Projekte und Publikationen werden kritische Impulse für Diskussionen um gesellschaftliche und politische Fragestellungen gesetzt, beispielsweise bei den bereits eingangs erwähnten Projekten zu Klimapolitik, Demokratie und Unternehmensverantwortung. Das Medienecho zeugt von der öffentlichen Wahrnehmung des tt30.

Werte wie Toleranz, Gewaltfreiheit und gegenseitiger Respekt sind im tt30 aufgrund seiner soziokulturellen Milieuprägung ausgesprochen stark ausgeprägt, und werden durch den Dialog nochmals bestärkt. Ein offener Umgangsstil bei den tt30-Mitgliedern und eine Diskussionskultur, welche (auch mangels formalisierter Entscheidungsfindungsstrukturen) die Meinungen aller Mitglieder zu erfassen sucht und interdisziplinär ausgerichtet ist, fördert auch über den tt30 hinaus die Orientierung an zivilen, einbindenden Verhaltensweisen.

## **Fazit**

„Das Bild einer Generation wird immer bestimmt von ihrer Avantgarde“, berichtet „Der Spiegel“ über den tt30.<sup>75</sup> Beim tt30 handelt es sich auch in der Tat um einen ausgesuchten Kreis gut ausgebildeter Menschen, die bereits in jungen Jahren beruflich sehr erfolgreich sind und einen intrinsischen Antrieb verspüren, einen Teil zur Zukunft der Gesellschaft beitragen zu wollen.

Anders als ihre politische Vorgängergeneration der 1968er-Bewegung sind sie auf Leistung und Effizienz ausgerichtet: „Viele meiner Generation wollen nicht bis zum 35. Lebensjahr in einer Kommune leben – wir sind angetrieben von beruflichem Ehrgeiz“, so Andreas

---

<sup>75</sup> Oehmke/von Rohr/Schulz 2009, a.a.O.

Barthelmes. Den Marsch durch die Institutionen suche man nicht: „Meine Generation ist nicht unpolitisch, aber parteipolitisch frustriert“. Seine Generation charakterisiert er als „bürgerlich, idealistisch, wertgebunden und bereit, Verantwortung zu tragen“. Der tt30 will die Welt verändern – durch kritischen Dialog. Er will keine Menschen zu Protestzügen auf die Straßen bringen, sondern verbleibt in der politischen Klasse und will dort Anregungen zu Diskursen geben. Der tt30 hat keine gemeinsamen Positionen, für die er sich einsetzen könnte, sondern teilt nur ein Gefühl, dass etwas passieren muss, dass es nicht so weitergehen kann – das aber wirkmächtiger sein kann als jedes offizielle Positionspapier. Man begreift sich als politisch – will aber nicht in die Politik. Wenn die heute Jungen tatsächlich „effiziente Idealisten“<sup>76</sup> sind und eine „pragmatische Generation“,<sup>77</sup> wie Journalisten und Soziologen sie umschreiben, dann ist der tt30 tatsächlich die Avantgarde seiner Generation.

Name	Think Tank 30 Deutschland (tt30)
Rechtsform	Initiative unter dem Dach der Deutschen Gesellschaft Club of Rome e.V.
Gründungsdatum	3.10.2004
Sitz	Hamburg
Größe	34 Mitglieder
Webpräsenz	<a href="http://www.tt30.de">http://www.tt30.de</a>
Interviewpartner	Andreas Barthelmes

<sup>76</sup> Hartung, Manuel J./Schmitt, Cosima: Die effizienten Idealisten. In: Die Zeit Nr. 37/2008

<sup>77</sup> Shell Deutschland Holding (Hrsg.): Jugend 2006. Eine pragmatische Generation unter Druck. Bonn 2006



### 3. Fazit

Die acht vorgestellten Fallbeispiele sind gewiß nicht für die gesamte Zivilgesellschaft repräsentativ, vermitteln jedoch ein Bild von einem relativ breiten Spektrum von Organisationen – je vier eher älteren und traditionelleren einerseits und eher jungen, neueren andererseits.

Die Ergebnisse der Untersuchungen sollten und können ausdrücklich nicht dazu dienen, allgemeine Bewertungen der untersuchten Organisationen vorzunehmen. Es ging allein um Antworten auf die Frage nach dem zivilgesellschaftlichen Mehrwert. In diesem Zusammenhang darf allerdings nicht unterstellt werden, dieser Mehrwert werde exklusiv in der Zivilgesellschaft hergestellt. Es geht lediglich darum, daß alle Arenen in der Qualifizierung für ein soziales Miteinander hoch defizitär erscheinen und der Zivilgesellschaft aufgrund ihrer Handlungslogik eine besondere Verantwortung in der Behebung dieser Defizite zukommt.

Die vorgestellten Fallbeispiele spiegeln die Ausdifferenzierung der Zivilgesellschaft in Zielen, Governance-Strukturen, Selbstverständnis und gesellschaftlicher Orientierung wider. Sie verdeutlichen, daß die häufig stark eingeeengte Betrachtungsweise, die sich etwa auf den sozialen Bereich, den Sport, Umweltthemen usw. konzentriert, einer Beurteilung des Wertes der Zivilgesellschaft in keiner Weise gerecht wird. Ein Mehrwert wird, wenn überhaupt, in allen denkbaren Teilen dieser Sphäre oder Arena gesellschaftlich relevanten Handelns erzeugt. Auch eine Klassifizierung im Sinne eines Rankings analog zur Tätigkeit erweist sich als schwierig. Es kann nicht gezeigt werden, daß etwa konkrete Hilfe für Einzelne notwendigerweise zu einem höheren oder niedrigeren Mehrwert führt als etwa die Mitwirkung in Geselligkeitsvereinigungen. So bilden beispielsweise der Schützenverein und die Ortsgruppe der Volkssolidarität gleichermaßen Beispiele für eine relativ hohe Integrationsleistung. Generell sollte die sozialintegrative Wirkung traditioneller Gruppen nicht unterschätzt werden, die dadurch zweifellos auch zum sozialen Frieden beitragen. Das Vorurteil und oftmals unfundiert eingebrachte Argument eingeschränkter Partizipationschancen und hoher Zugangsbarrieren in traditionellen Geselligkeitsvereinigungen darf nach Betrachtung der Einzelfälle zumindest infrage gestellt werden.

Andererseits verbindet sich ein hohes demokratieförderndes Potential nicht notwendigerweise mit jungen Gruppen. Zwar erreichen diese vielfach hohe Konsensraten, die es ihnen ermöglichen, traditionelle demokratische Verfahren der Legitimation von Entscheidungen weitgehend außer acht zu lassen. Jedoch wird der Effekt der Einübung in

solche Verfahren dadurch eben nicht erzielt. Dies ist im Einzelnen nicht zu kritisieren, sollte jedoch angemerkt werden. Ob dies einen Indikator für ein pfadunabhängiges neues Sozialverhalten darstellt, muß angesichts der schmalen Basis der Untersuchungen offen bleiben.

Es fällt auf, daß in fast allen untersuchten Organisationen das ‚*Bonding Social Capital*‘ im Verhältnis zum *Bridging Social Capital* (nach Robert Putnam) bei weitem überwiegt. Allenfalls Organisationen, die sich in der Öffentlichkeit wegen ihrer Tätigkeit und Geschichte in der Defensive sehen, scheinen sich aktiv darum zu bemühen, neue Milieus in ihre Mitgliedschaft einzubinden (bspw. Schützen- und Sportvereine). Allerdings ist zu vermuten, daß in den neuen Organisationen die Bedeutung der Herkunftsmilieus der Mitglieder ohnehin sehr gering ist, sodaß sich das *Bridging* nur auf den Bildungsstand beziehen könnte. Dieser jedoch bildet in den untersuchten Organisationen dieses Typs eine unverzichtbare Voraussetzung für die Mitwirkung an der Erfüllung der jeweiligen Primärziele.

In vollem Umfang konnte die vorliegende Untersuchung die Trends bezüglich der Nachhaltigkeit der Mitwirkung bestätigen. Mitgliedschaft in einer Organisation als langfristiges oder sogar lebenslanges Element der Lebensgestaltung bildet inzwischen die Ausnahme. Nicht Treue zu einer Organisation, sondern der Wunsch, sich zu engagieren, an sich oder die Neigung zu einem bestimmten Thema bestimmen weitgehend die Engagemententscheidungen. Inklusion kann sich daher nicht mehr auf Mitgliedschaft beziehen. Vielmehr kommt sie durch entstehende personale Beziehungen und personale Netzwerke, die sich aus dem Engagement ergeben, zustande.

Unübersehbar ist schließlich der gesellschaftspolitische Anspruch in Kombination mit persönlichem Engagement, der in allen untersuchten Organisationen aufscheint. Das Sowohl-als-auch des tatsächlichen Engagements scheint einen wichtigen Hinweis darauf zu geben, daß praktische Arbeit mit sehr persönlichen Zielen einerseits und der Wunsch, zum gesellschaftlichen Wandel beizutragen, eng miteinander verflochten sind.

Abschließend sei eindringlich auf weiteren Forschungsbedarf verwiesen. Die Frage nach dem Potenzial und der tatsächlichen Erfolge der zivilgesellschaft in der Erbringung eines zivilgesellschaftlichen Mehrwerts kann letztlich nur auf der Grundlage ein viel breiter angelegten Untersuchung beantwortet werden.

## Literatur

Frank Adloff und Steffen Mau, Hg. (2005 a). Vom Geben und Nehmen; Zur Soziologie der Reziprozität. Frankfurt a.M./New York.

Frank Adloff (2005 b). Zivilgesellschaft. Theorie und politische Praxis. Frankfurt a.M./New York.

Jens Becker, Julia Eckert, Martin Kohli, Wolfgang Streck, Hg. (2004). Transnationale Solidarität; Chancen und Grenzen. Frankfurt a.M.

Ernst-Wolfgang Böckenförde (1976). Die Bedeutung der Unterscheidung zwischen Staat und Gesellschaft im demokratischen Sozialstaat der Gegenwart; in: ders. (Hg.): Staat, Gesellschaft, Freiheit. Frankfurt a.M.

Dierk Borstel (2010). Zivilgesellschaft in dörflichen Kontexten; in: Elke Becker / Enrico Gualini / Carolin Runkel / Rupert Graf Strachwitz, Hg.. Zivilgesellschaft und Stadtentwicklung. Stuttgart (i.E.)

Emil Brix/Jürgen Nautz/Rita Trattnig/Werner Wutscher, Eds. (2008), State and Civil Society. Wien.

Breuer, Christoph / Wickler, Pamela (2008): Sportvereine in Deutschland. Sportentwicklungsbericht 2007/2008 – Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland. Deutsche Sporthochschule Köln.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2009). Bericht zur Lage und zu den Perspektiven des bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland, erstellt vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. Berlin

Ralf Dahrendorf (1968), Gesellschaft und Demokratie in Deutschland. München

Hans Peter Dürr (2004), Vernetzung der Zivilgesellschaft als Chance für Zukunftsfähigkeit; in Maecenata Aktuell Nr. 44, Berlin.

Hans Peter Dürr (2009), Warum es ums Ganze geht. München

Enquete-Kommission Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements, Deutscher Bundestag (2002), Bericht, Bürgerschaftliches Engagement: Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Opladen.

Anita Ermioni (1997). Die Verantwortungsgesellschaft. Individualismus und Moral in der heutigen Demokratie. Frankfurt a.M.

Europäische Kommission, Mitteilung der Kommission über die Förderung der Rolle der Vereine und Stiftungen in Europa. Luxemburg 1997

Anthony Giddens (1991). Modernity and Self-Identity. Self and Society in the Late Modern Age. Cambridge.

Antonio Gramsci [1927-1935: 1948] 1991. Lettere dal carcere; dt. Gefängnishefte. Hamburg

Granovetter, Mark S. (1973): The Strength of Weak Ties. American Journal of Sociology, Volume 78, Issue 6 (May, 1973), 1360-1380.

Hartmut Häußermann, Dieter Läßle, Walter Siebel, Hg. (2008). Stadtpolitik. Frankfurt/Main.

Georg Wilhelm Friedrich Hegel [1809/1811: 1841] (1961), Philosophische Propädeutik. Stuttgart

Hartmut von Hentig (2006). Bewährung. Von der nützlichen Erfahrung, nützlich zu sein. München/Wien

Eva Maria Hinterhuber (2009). Abrahamischer Dialog und Zivilgesellschaft. Eine Untersuchung zum sozialintegrativen Potenzial des Dialogs zwischen Juden, Christen und Muslimen. Stuttgart.

Holtkamp, Lars / Bogumil, Jörg (2007): Verbände auf kommunaler Ebene. In: Winter, Thomas von / Willems, Ulrich: Interessenverbände in Deutschland. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 539-562.

Niklas Luhmann, Arbeitsteilung und Moral: Durkheims Theorie [1992]; in: ders.: Die Moral der Gesellschaft. Frankfurt/Main 2008

Niklas Luhmann, Interaktion, Organisation, Gesellschaft [1975]; in: Die Moral der Gesellschaft. Frankfurt a.M.

Maecenata Institut, Hg. (2005). Organisationen der Zivilgesellschaft und ihre Besteuerung; Vorschlag für eine grundlegende Reform des Gemeinnützigkeits- und Spendenrechts. (Opusculum Nr. 19). Berlin

Gabriele Muschter und Rupert Graf Strachwitz, Hg. (2009). Keine besonderen Vorkommnisse? Zeitzeugen berichten vom Mauerfall. Berlin.

Ehrhart Neubert (2008). Unsere Revolution, Die Geschichte der Jahre 1989/90. München.

Claus Offe (2002), Reproduktionsbedingungen des Sozialvermögens; in: Enquete-Kommission Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements, Deutscher Bundestag (Hrsg.), Bürgerschaftliches Engagement und Zivilgesellschaft, Opladen.

Francois Perroux (1961), Zwang, Tausch, Geschenk – Zur Kritik der Händlergesellschaft. Deutsch: Stuttgart.

Karl Popper [1945; dt. 1957] (1992). Die offene Gesellschaft und ihre Feinde. Tübingen.

Robert Putnam (1994). Making Democracy Work; Civic Traditions in Modern Italy. Princeton.

Putnam, Robert D./Goss, Kristin A. (2001): Einleitung, in: Putnam/Robert D. (Hrsg.): Gesellschaft und Gemeinnutzen. Sozialkapital im internationalen Vergleich, Verlag Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh.

Lester Salamon u.a., eds. (1999). Global Civil Society, Dimensions of the Nonprofit Sector. Baltimore.

Ernst Fritz Schumacher [1973] (1980). Small is Beautiful. London.

Swoboda, Karl-Heinz (1997): Über ein halbes Jahrhundert Volkssolidarität – Mosaik einer humanistischen Bewegung. Lüneburg: Jansen Verlag.

Rainer Sprengel, Hg. (2007). Philanthropie und Zivilgesellschaft. Frankfurt a.M.

Stambolis, Barbara (1999): Schützenvereine in der Gesellschaft des 19. und 20. Jahrhunderts. Interdisziplinäre Arbeitsmöglichkeiten am Beispiel historischer Vereinsforschung. In: Rheinisch-Westfälische Zeitschrift für Volkskunde 44, S. 171 – 213.

Rupert Graf Strachwitz (2009). Plädoyer für eine Zivilgesellschaftspolitik; in: Dirk Niebel, Hg., Horizonte – Geschichte(n) der Zukunft. Berlin.

Alexis de Tocqueville (Bd.1: 1835/ Bd.2: 1840): Über die Demokratie in Amerika. Hrsg. von Jacob P. Mayer, 1985. Stuttgart: Reclam.

Wolfgang Vorkamp (2008), Integration durch Teilhabe – Das zivilgesellschaftliche Potential von Vereinen. Frankfurt a.M./New York

Annette Zimmer und Eckhard Priller, Hg. (2000). Der deutsche Nonprofit-Sektor im gesellschaftlichen Wandel; Zu ausgewählten Ergebnissen der deutschen Teilstudie des international vergleichenden Johns-Hopkins-Projekts. Münster.

Annette Zimmer (2007). Vereine – Zivilgesellschaft konkret. Wiesbaden.

Zimmer, Annette: Der Verein in der Gesellschaft und Politik. In: Dritter Sektor - Dritte Kraft. Versuch einer Standortbeschreibung. Hrsg. Rupert Graf Strachwitz, Raabe, Düsseldorf, 1998, S. 93-125.

## Internetquellen

Anti-Doping-Richtlinien Deutscher Schützenbund e.V.:  
[http://www.dsb.de/sport/leistungssport/anti\\_doping/](http://www.dsb.de/sport/leistungssport/anti_doping/) (Stand: 01.08.2009).

Anti-Doping-News DOSB: <http://www.dosb.de/de/leistungssport/anti-doping/>  
(Stand: 1.08.2009)

Association Bienvenue en France: <http://www.bienvenueenfrance.org/index.html>  
(Stand 13.07.2009)

Deutscher Schützenbund E.V.:  
[http://www.dsb.de/tradition/historie/historie/vom\\_kaiserreich\\_zum\\_dritten\\_reich/](http://www.dsb.de/tradition/historie/historie/vom_kaiserreich_zum_dritten_reich/)  
(Stand: 31.08.2009).

DOSB-Organisation: <http://www.dosb.de/de/organisation/> (Stand: 01.08. 2009)

Große Kreisstadt Fürstfeldbruck (Hrsg.) (2009): Fürstfeldbruck in Zahlen 2008. S.7.  
Verfügbar unter URL:  
[http://www.fuerstfeldbruck.de/ffb/web.nsf/gfx/1F3CD85BF050E122C125763E0069962B/\\$file/fff\\_in\\_zahlen.pdf](http://www.fuerstfeldbruck.de/ffb/web.nsf/gfx/1F3CD85BF050E122C125763E0069962B/$file/fff_in_zahlen.pdf) (Stand: 12.10.2009)

Jugend bewegt Europa:  
<http://www.jugend-bewegt-europa.de/cms/de/projekte/erinnerungskultur-2/erinnerungskultur-des-20.-jahrhunderts-in-polen-und-deutschland---teil-2.html> (Stand: 27.06.2009)

Niedersächsischer Sportschützenverband e.V.:  
<http://www.nssv-hannover.de/> (Stand: 26.11.2009).

Remmers, Uta Kirsten, in: Für Glaube Sitte Heimat - Unser Motto. Bund der Historischen Deutschen Bruderschaften e.V.:  
[http://schuetzen.erzbistum-koeln.de/wir\\_ueber\\_uns/glaube\\_sitte\\_heimat.html](http://schuetzen.erzbistum-koeln.de/wir_ueber_uns/glaube_sitte_heimat.html)  
(Stand: 31.08.2009).

WDR: [http://www.wdr.de/themen/politik/deutschland/bonn\\_berlin/bonnberlin/infobox/print.php](http://www.wdr.de/themen/politik/deutschland/bonn_berlin/bonnberlin/infobox/print.php)  
(Stand: 13.07.2009)



## Reihe Opuscula (Auszug)

Kostenfreier Download unter <http://www.opuscula.maecenata.eu>

2006	Nr.20	<b>Die Stiftung als Schulträgerin</b> Eine Untersuchung zur Möglichkeit der Trägerschaft kirchlicher Schulen durch Stiftungen am Beispiel Nordrhein-Westfalen <i>Stefan Sieprath</i>
	Nr.21	<b>Der lange Weg der sozialen Innovation</b> – Wie Stiftungen zum sozialen Wandel im Feld der Bildungs- und Sozialpolitik beitragen können - Eine Fallstudie zur Innovationskraft der Freudenberg Stiftung <b>The long march of social innovation</b> – How charitable foundations can contribute towards social change in the fields of educational and social policy - A case study on the innovative vigor of the Freudenberg Foundation <i>Pia Gerber</i>
2007	Nr.22	<b>Reformansätze im Bereich der gemeinnützigen Stiftungen in Deutschland</b> Eine steuerrechtliche Analyse <i>Vroni Kortz</i>
2008	Nr.23	<b>Die Stiftungsgabe - Beobachtung eines Reziprozitätskreislaufs</b> <i>Hans Christoph Kahlert</i>
	Nr.24	<b>Deutsche Stiftungen als ‚Venture Philanthropists‘?</b> <i>Sira Saccani</i>
	Nr.25	<b>Veranstaltungsreihe „Bürgerkommune und Zivilgesellschaft“</b> Protokolle
	Nr.26	<b>Stiftungen als Instrument staatlicher Kulturförderung am Beispiel Niedersachsen</b> Analyse der Positionierung der niedersächsischen Landeskulturstiftungen als Instrument staatlicher Kulturförderung im Kontext der Kulturpolitik der 15. niedersächsischen Wahlperiode <i>Christopher Vorwerk</i>
	Nr.27	<b>Zivilgesellschaftspolitik</b> <i>Rolf Berndt, Peer Steinbrück, Rupert Graf Strachwitz, Benjamin Gidron, Robert Nef</i>
	Nr.28	<b>Zivilgesellschaft, Dialog, Integration</b> <i>Eva Maria Hinterhuber</i>
	Nr.29	<b>Stiftungen und ihr Beitrag zu gesellschaftlichen Veränderungsprozessen</b> Drei Beispiele <i>Jennifer Andres, Vanessa Krieg und Ronny Studzinski</i>
	Nr.30	<b>Die Kultur des Stiftens – reaktualisiert und angewendet auf aktuelle Stiftungsdiskurse.</b> <i>Melanie Waschetzko</i>
	Nr.31	<b>Protokoll des Workshops Bürgerengagement und Stadtentwicklung.</b> Strukturen und Bedarfe. <i>Maecenata Institut</i>
	Nr.32	<b>Effizienzuntersuchung gemeinnütziger Stiftungen</b> Ein internationaler Vergleich aus Managementperspektive <i>Janna Lena Förschner</i>
2009	Nr.33	<b>Die Einnahmequellen des 3. Sektors in Ungarn</b> <i>Kata Imre, Mariusz Rybak und Szabina Nemes</i>
	Nr. 34	<b>Das Konzept „Social Franchising“</b> Die systematische Verbreitung von gemeinnützigen Projekten <i>Christian Schreier</i>
	Nr. 35	<b>Nachhaltige Kapitalanlagen für Stiftungen.</b> Chancen und Herausforderungen für Stiftungen im 21. Jahrhundert. <i>Melinda Köszegi</i>
	Nr. 36	<b>Stiftungen und bürgerschaftliches Engagement.</b> Problemaufriss für den Engagement-Bericht des Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. <i>Strachwitz, Ebermann, Neuke</i>
	Nr. 37	<b>Zivilgesellschaftspolitik in Japan.</b> Die Entwicklung der organisierten Zivilgesellschaft. <i>Daniel Backhouse, Robert Hoffmann und Christian Schreier</i>
	Nr. 38	<b>Maecenas Erben. Vom Mäzenatentum zum Sponsoring?</b> Gründungsideen und heutige Organisationsformen deutschsprachiger Kultureinrichtungen in Italien. <i>Corinna Pregla</i>

URN: urn:nbn:de:0243-122009op396

ISSN (Reihe Opuscula) 1868-1840